



GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

La transformación, una revolución

The transformation, a revolution

Autor: Verónica González González

Tutor: Rafael Leal

Madrid, junio de 2020

A mis padres, por su apoyo incondicional.

A mi familia, amigos y a todos aquellos que ya no están a mi lado.

Y, por último, a Ana y Natalia, por acompañarme en esta etapa, sin ellas, no hubiera sido lo mismo.

ÍNDICE

1.	PRÓLOGO.....	1
2.	CAPÍTULO PRIMERO: INTRODUCCIÓN	3
	2.1. Objetivos	3
	2.2. Justificación del tema.....	3
	2.3. Metodología.....	4
3.	CAPÍTULO SEGUNDO: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	7
	3.1. Historia.....	7
	3.1.1. Dimensiones.....	8
	3.1.2. Grupos de interés	9
	3.1.3. Códigos de conducta	12
	3.2. Definición	13
	3.3. Normas y principios de gestión de la RSC	15
4.	CAPÍTULO TERCERO: OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	17
	4.1. Inicios	17
	4.2. Los 17 objetivos	17
	4.3. Los ODS en la empresa	22
5.	CAPÍTULO CUARTO: INDICADORES SOBRE RSC.....	25
	5.1. Indicadores no ambientales.....	25
	5.2. Indicadores ambientales. Sectores de actividad	31
6.	CAPÍTULO QUINTO: CASO ARCELORMITTAL.....	41
	6.1. Historia de la empresa	41
	6.2. Análisis de ArcelorMittal.....	43
	6.2.1. Análisis DAFO	43
	6.2.1.1. Debilidades.....	44
	6.2.1.2. Fortalezas.....	45
	6.2.1.3. Amenazas	47
	6.2.1.4. Oportunidades.....	49
	6.2.2. Modelo Canvas	50
	6.2.2.1. ¿Qué ofrece?	50
	6.2.2.2. ¿A quién?	51
	6.2.2.3. ¿De qué forma?	51
	6.2.2.4. ¿Cuánto cuesta y cuánto ingresa?.....	52
	6.3. RSC en ArcelorMittal	53
	6.4. Adaptación al entorno	64

7.	CONCLUSIONES	69
8.	RESUMEN EJECUTIVO	71
9.	ANEXOS.....	75
10.	ACRÓNIMOS Y OTROS.....	81
11.	ÍNDICE DE FIGURAS	84
	11.1. Imágenes.....	84
	11.2. Gráficos.....	84
	11.3. Tablas	85
12.	REFERENCIAS	86
	12.1. Bibliografía.....	86
	12.2. Webgrafía	87

1. PRÓLOGO

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) está cobrando especial relevancia estos últimos años. Cada vez es más frecuente que tanto empresas como empresarios se comprometan con ella y sean conscientes de que sus acciones generan un gran impacto en la sociedad y en el medioambiente.

La globalización proporciona nuevas oportunidades y retos para las empresas. Ello implica una mayor exigencia de innovación y adaptación de sus métodos de trabajo, en un entorno que se encuentra en constante cambio y donde los grupos de interés cada vez ejercen más influencia. Adoptar medidas responsables, es esencial para crear valor a largo plazo y ser más competitivos frente a otras empresas, especialmente en términos de sostenibilidad.

La correcta aplicación de la RSC hoy en día es símbolo de prestigio de cara a una sociedad cada vez más exigente. No debe considerarse como una herramienta competitiva, si no como centro estratégico de negocios, donde el objetivo es crear valor y generar riqueza mediante la satisfacción de los grupos de interés y de la sociedad.

Para ello, es importante cumplir con los aspectos que marca la RS, como, por ejemplo, respetar y promover los derechos humanos, los derechos de los trabajadores, el medioambiente y procurar la existencia de transparencia en sus actividades.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa, grupos de interés, Objetivos de Desarrollo Sostenible, medioambiente, sociedad, derechos.

ABSTRACT

Corporate Social Responsibility (CSR) has become particularly important in recent years. It is becoming increasingly common for both companies and entrepreneurs to commit themselves to it and to be aware that their actions generate a great impact on society and the environment.

Globalization provides new opportunities and challenges for companies. This implies a greater demand for innovation and adaptation of their working methods, in an environment that is constantly changing and where stakeholders are more and more influential. Taking responsible action is essential to create long-term value and be more competitive than other companies, especially in terms of sustainability.

The correct application of CSR today is a symbol of prestige in an increasingly demanding society. It should not be seen as a competitive tool, but rather as a strategic business center, where the aim is to create value and generate wealth by satisfying stakeholders and society.

So, it is important to comply with the aspects that SR marks, such as, for example, respecting and promoting human rights, workers' rights, the environment and ensuring the existence of transparency in its activities.

Keywords: Corporate Social Responsibility, stakeholder, Sustainable Development Goals, environment, society, rights.

2. CAPÍTULO PRIMERO: INTRODUCCIÓN

2.1. Objetivos

El objetivo principal de este trabajo es estudiar la evolución de algunos indicadores ambientales y no ambientales que considero importantes sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) relacionados con las empresas, para, finalmente, centrarme en las actuaciones que lleva a cabo ArcelorMittal en materia de RSC y analizar su progreso en estos últimos años.

Como objetivo secundario, se explorará el marco teórico de la Responsabilidad Social Corporativa, así como su evolución, dimensiones, grupos de interés y las normas y procedimientos para su gestión. Asimismo, se explicará con más detalle, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, por considerarse, una de las principales iniciativas para promover estas actividades tanto para organizaciones como para el resto de la población.

2.2. Justificación del tema

El presente Trabajo de Fin de Grado recoge un estudio del significado, el progreso de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la evolución de algunos de los indicadores que considero más significativos dentro de los ODS. Seguidamente, me centraré en una empresa concreta, para evaluar dichas cuestiones en un caso real. La compañía elegida es la productora de siderurgia más grande de España, ArcelorMittal.

La razón por la cual he optado por realizar este TFG sobre el tema de la RSC y la necesidad que tienen las empresas de adaptarse al nuevo entorno cambiante, nace principalmente, por mi interés sobre la importancia de conseguir una actividad empresarial sostenible, respetuosa con el medioambiente y con los derechos humanos. Para ello, creo que es vital hacer un estudio sobre los posibles cambios que pueden afectar a la empresa. Saber anticiparse a estas variaciones, son puntos claves para saber qué medidas debe adoptar nuestra organización.

Hace unos años, este tema era ignorado por muchas personas, empresas e instituciones, pero cada vez hay más movimientos sociales reivindicando la importancia del cambio en todos los sentidos, medioambiental, social y económico.

La presión de muchas instituciones gubernamentales a las empresas sobre la transparencia en sus cuentas y la forma de llevar a cabo su actividad, sumado a la crisis en la que nos encontramos desde hace algunos años, está haciendo que salgan a la luz, casos de irresponsabilidades e irregularidades, que se observan, sobre todo, en las condiciones laborales.

La creciente preocupación por el medioambiente causará en un futuro muy próximo, que muchas empresas adapten su actividad económica a las nuevas demandas de los consumidores. Sobre todo, en aquellas compañías cuya actividad principal tiene graves consecuencias sobre el medioambiente, ya sea por el uso de fuentes de energía no renovables, o porque como resultado del desarrollo de sus actividades, emiten grandes cantidades de residuos o gases a la atmósfera. Tengo el convencimiento de que es de gran importancia que la empresa maximice su beneficio, pero también que lo haga de una manera responsable.

2.3. Metodología

Para poder llegar a nuestro objetivo final se ha realizado un trabajo de investigación donde se ha recopilado todo tipo de información relacionada con la responsabilidad social corporativa, su historia, evolución y, sus normas de gestión internacionales y nacionales.

Además, se tendrá en cuenta el papel de la ONU como principal precursor de la RSC en la actualidad, así como sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos para los próximos quince años y como puede, en cierta medida, obligar a las empresas a cumplir aquellos objetivos que les incumbe.

Para ello, se ha recurrido a libros, artículos y noticias sobre la RSC para saber realmente qué es y cómo se creó, además de algunos *speakers* de economistas y personas que apoyan y fomentan la implantación de estas prácticas.

En el capítulo cuarto de este trabajo, se analizarán algunos indicadores relacionados con los logros de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, recogidos principalmente por el INE, por otras instituciones y ministerios. Por un lado, indicadores no ambientales, relacionados con la pobreza, la igualdad de género, los riesgos laborales o gastos en I+D. Por otro lado, indicadores ambientales, poniendo el foco en las actividades productivas de España que se dividirán en grupos

según la CNAE-2009. Se incluirán gráficos y tablas con datos relevantes para ambos tipos de indicadores.

Finalmente, nos centraremos en una única empresa, ArcelorMittal. Para la obtención de información sobre esta entidad se ha acudido a todos sus informes y memorias sobre sostenibilidad disponibles en su página web. La finalidad es, principalmente, conocer y comprender de dónde viene la empresa y dónde llegar.

Se realizará un análisis interno y externo con las siguientes herramientas:

1. En primer lugar, se hará un análisis DAFO. Esta herramienta permite para analizar la situación en la que se encuentra una empresa, para poder tomar decisiones en un futuro. Por una parte, analiza las características internas, es decir, sus debilidades (D) y fortalezas (F) y por otra, su situación externa, con las amenazas (A) y las oportunidades de mercado(O).

Si un análisis DAFO se utiliza de forma incorrecta, puede dar lugar a conclusiones erróneas sobre dónde se halla la empresa en el mercado. Entre ellas se encuentra la de priorizar de forma errónea los factores (se dan importancia a algunos que son irrelevantes y viceversa), la excesiva subjetividad al pensar en ellos (puesto que muchas veces son opiniones del analista) y, algunos no se definen de forma correcta puesto que pueden encajar en varias categorías o su definición es tan amplia que es complicado saber en qué apartado posicionarlo.

Lo más importante a la hora de realizar una matriz DAFO es lograr un análisis que sea riguroso y amplio, tanto interna como externamente y, además, también en la valoración de las implicaciones de los factores para que las opciones estratégicas (*Anexo 1 “Estrategias DAFO”*) que se vayan a producir se adapten a la situación de la empresa, tanto positiva como negativamente.

2. En segundo lugar, utilizaremos un Modelo Canvas (o “lienzo de modelo de negocio”). Está basado en una plantilla de gestión estratégica para el desarrollo de nuevos modelos de negocio o documentar los existentes. Es un gráfico visual con elementos que describen las propuestas de producto o de valor de la empresa, y cómo ésta genera ingresos. Se divide en nueve bloques que interactúan entre ellos para obtener dicha rentabilidad. Resulta de gran utilidad para que las empresas alineen sus actividades mediante la

ilustración de posibles compensaciones. Los componentes del modelo se detallan mejor en el *Anexo 2 “Componentes Modelo Canvas”*.

Una vez analizada nuestra empresa, nos centraremos en sus metas y logros alcanzados sobre responsabilidad social en su último año disponible. Y, por último, se compararán con los objetivos que tenían marcados en el año 2011. Para ello, se va a estudiar la primera Memoria de Responsabilidad Corporativa publicada de ArcelorMittal, y la última disponible, correspondientes a los años 2011 y 2018. Aunque los 10 Objetivos sobre RSC de ArcelorMittal no se crearon, ni se aplicaron hasta 2015, en 2011 la empresa ya estaba adoptando algunas medidas.

3. CAPÍTULO SEGUNDO: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

3.1. Historia

El concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) nace en Estados Unidos en los años 50, pero toma especial importancia en la obra "*Social Responsibilities for the Businessman*", de Howard R. Bowen (1953).

En este libro se define la RSC como "las obligaciones de los empresarios para impulsar políticas corporativas para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad". H. Bowen señalaba que la responsabilidad social era una idea voluntaria de los empresarios para intentar contrarrestar los problemas económicos y alcanzar los objetivos de su organización y creía que los responsables de las consecuencias de sus actos, más allá de conseguir un objetivo de pérdidas y ganancias en su empresa, eran los directivos.

A partir de ahí se abrió un debate sobre cuáles eran realmente los fines de la empresa, pero no será hasta 1970 cuando se empiezan a definir realmente esas responsabilidades mediante estudios empíricos.

En los años 80, la responsabilidad social entra en una etapa "estratégica". En estos años, empiezan a aparecer conceptos como los grupos de interés, el desarrollo de códigos éticos y la imposición de medidas sociales para interiorizar y comunicar la RSC.

Finalmente, en la década de los años 90, es cuando surge un proceso de globalización mundial y comienzan a aparecer las primeras instituciones que promueven la RSC o la ética empresarial, incluyendo también, aspectos medioambientales. Los gobiernos empiezan a dar la importancia que se merece a esta responsabilidad social de las empresas mediante publicaciones, entre ellas cabe destacar, el "*Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*" (Comisión Europea), e incluso crean metodologías, normas o estándares como guía de gestión para las empresas y protección para los grupos de interés.

Adela Cortina, catedrática de Ética y Filosofía Política en la Universidad de Valencia y una de las principales representantes de la ética empresarial en España, afirma que la primera tarea de la ética es "forjar el carácter" de personas e instituciones. Las empresas, al igual que las personas, van tomando diferentes decisiones a lo largo de su vida, llevándolas a crear predisposiciones a

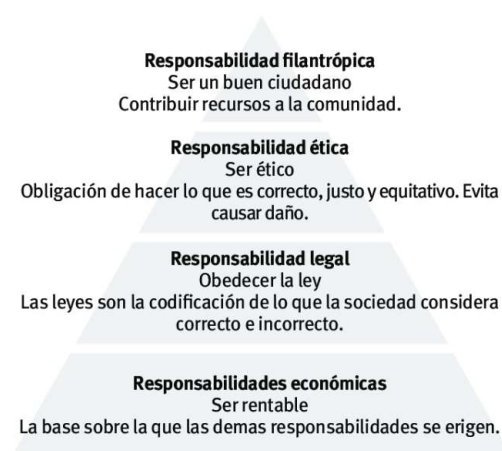
actuar en un sentido u otro. Estas predisposiciones son, por ejemplo, actuar con prudencia, con justicia, con solidaridad, con injusticia... y dependiendo de estas inclinaciones, se tomarán unas decisiones u otras, que pueden ser buenas o no. En un enfoque más empresarial, A. Cortina sostiene que la ética para las empresas es primordial en el mundo globalizado en el que nos encontramos, puesto que, si una empresa es capaz de juntar a sus grupos de interés a través de unos valores y proyectos comunes que se basen en buenas expectativas, serán mucho más sólidas en el medio y largo plazo. Además, en uno de sus últimos libros “*¿Para qué sirve realmente la ética?*” (2013) señala que “la ética nos ayuda a tener la inteligencia suficiente como para saber que hay que optar por la cooperación y no por el conflicto ya que la sociedad está hecha para reciprocitar y no para obrar solos”, y los que optan por esto último, terminarán por hundirse.

3.1.1. Dimensiones

Cabe mencionar la incorporación de algunos cambios en la definición de RSC por parte de A. Carroll (1991) en esta década. Estos cambios los describe en su libro “*The Pyramid of Corporate Social Responsibility*” donde divide las responsabilidades de la empresa en cuatro clases, vistas como una pirámide.

Las responsabilidades que se encuentran en la base de la pirámide, son aquellas en las que se reposan otras responsabilidades de posiciones más altas. A. Carroll las divide en: económicas, legales, éticas y filántropas.

Imagen 1. Pirámide de A. Carroll



Fuente: Adaptación de la pirámide de A. Carroll en “*The Pyramid of Corporate Social Responsibility*” (1991)

Las que se encuentran en la base son las económicas, se entiende que son las relacionadas con la generación de recursos, la producción de bienes y servicios que los clientes demandan y, la obtención de ganancias para pagar a trabajadores y accionistas. Le siguen las responsabilidades legales, haciendo referencia al cumplimiento de las leyes. En tercera posición, las responsabilidades éticas, que implican cumplir con los principios y normas aceptadas por la sociedad y ser “ético” haciendo lo correcto, razonable y justo para todos. Y, en la cúspide de esta pirámide, las responsabilidades filantrópicas, que recoge las acciones donde la empresa se involucra de forma activa en actividades y proyectos que promueven el bienestar social. Esta última responsabilidad puede parecer igual que las consideradas como éticas, pero se diferencian en que éstas surgen porque la empresa quiere cumplir con las normas de la sociedad, en cambio, las filantrópicas representan acciones voluntarias.

La propuesta de A. Carroll tuvo algunas críticas, como por ejemplo la de Kang y Wood (1995) cuatro años después. Pensaron que el orden propuesto por A. Carroll no era el correcto, y las revertieron, pasando a ser las responsabilidades filantrópicas y éticas las que se posicionarían en la base.

Pero no fue hasta mediados de la década de los 90 cuando Elkington (1997) desarrolló el concepto de «Triple Bottom Line» en su libro *“Cannibals With Forks. The Tripple Bottom Line of 21st Century Business”*. El término de Triple Resultado pretende identificar que procesos tiene que seguir cada organización para minimizar los impactos no deseados en la sociedad, es decir, mide y proporciona información sobre actuaciones económicas, sociales y medioambientales. De modo que, la empresa tiene como fin hacer que estos conceptos se compatibilicen y generen valor para los grupos de interés.

3.1.2. Grupos de interés

Una de las primeras definiciones de “grupo de interés” fue planteada por M. Friedman en *“Capitalism and Freedom”* (1962). En esta obra expone que la única responsabilidad social que tienen las empresas es usar los recursos existentes y llevar a cabo su actividad para aumentar sus ganancias sin atentar contra la ley, pero, sobre todo, ganar tanto dinero como sea posible para sus accionistas y propietarios. Se denomina “*stockholders*” o “*shareholders*” al todo grupo o persona que tenga (*holders*) acciones (*share*) dentro de una empresa. M. Friedman se centraba

principalmente en este grupo, y apenas prestaba atención al resto de partes interesadas como los proveedores, clientes y mucho menos el medioambiente.

Pero en la década de los años 80, E. Freeman comenzó a emplear el término *stakeholders* para referirse a cualquier parte interesada, no solo a los accionistas o propietarios sino también a clientes, proveedores o sociedad que rodea a la empresa. En su libro "*Strategic Management: a Stakeholder Approach*" de (1984) definía como grupo de interés a "aquellas personas, u organizaciones afectadas de forma directa o indirecta por la toma de decisiones de una empresa". Aseguraba que estos grupos son muy influyentes y hay que tenerlos en cuenta a la hora de establecer planes estratégicos. Los dividía en dos grupos; el primario, para todo aquel con vinculación directa a la empresa y necesarios para el funcionamiento de la misma, y el secundario, para el resto de involucrados, sin participar en ella directamente. Unos años después, E. Freeman se centró en la creación de valor como forma de crecimiento de la organización, utilizando a los *stakeholders* para generarlo, es decir, los integra dentro de la empresa como forma de obtener valor para el accionista.

Esta definición y clasificación para los grupos de interés, se fue enriqueciendo con aportaciones de otros autores como Mitchell et al. (1997) que los dividía en función de tres atributos: poder (para defender sus intereses y los de otros), urgencia (grado de exigencia) y legitimidad (ser reconocidos). Dependiendo del número de atributos que tuviera el grupo de interés, sería considerado latente, expectante o definitivo, en el caso de tener uno, dos y tres atributos respectivamente.

Otra clasificación más reciente, y en mi opinión, una de las más acertadas por la diferenciación de cada grupo de interés en función de su situación dentro de la empresa, es la propuesta por Olcese et al. (2008). Ellos agrupan los grupos de interés en tres tipos de categorías:

En función de la relación:

- Estructurales: tienen que ver con el "inicio, creación o reposicionamiento estratégico de la compañía". Es el caso de los propietarios, inversores o accionistas, entre otros.
- De gestión: son los más implicados en la gestión y desarrollo de la propia actividad de la empresa (por ejemplo, empleados y clientes).
- Complementarios: la actuación de este grupo influye en la reputación y credibilidad de la empresa, como es el caso de ONGs.

En función de la los “Ejes de relación”:

- Responsabilidad: con la identificación de entidades con las que la empresa guarda relación.
- Influencia: tienen capacidad de influir en la empresa para lograr sus objetivos.
- Cercanía: interaccionan por proximidad interna o externamente.
- Dependencia: son los que dependen de la organización, como empleados y clientes.
- Representación: personas que representan a otras personas.

Por último, en función de su relevancia para la empresa:

- Críticos: tienen un impacto clave en el desarrollo de la actividad de la empresa.
- Básicos: su impacto en la empresa es medio, pero indican de alguna manera en sus procesos.
- Complementarios: el impacto en la empresa es mínimo.

Las empresas cada vez se sienten más presionadas por la sociedad para que sus informes no financieros sobre la RSC sean de carácter público. La Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, y la posterior Ley 11/2018 del 28 de diciembre, como ampliación de la primera, y de aplicación en el territorio español, obliga a las grandes empresas a publicar sus informes no financieros. Uno de los principales objetivos es esta divulgación es, aumentar la confianza de inversores, consumidores y sociedad. En estos informes se incluye información relacionada con los derechos humanos, la lucha contra el fraude y la corrupción y temas sobre medioambiente y sostenibilidad, entre otros. Todo ello, con total transparencia y sin omitir posible información que sus directivos u órgano de gobierno consideren perjudiciales para su reputación o posición en el mercado.

3.1.3. Códigos de conducta

Olcese et al. (2008) lo define como “una herramienta de gestión por la que el máximo órgano de gobierno de una empresa comunica a todos sus miembros el comportamiento que éstos han de seguir en sus relaciones con los diferentes grupos de interés de la compañía”.

Estos códigos van dirigidos a directivos y empleados de cada una de las empresas y dependiendo también, de las tareas y responsabilidades dentro de la cadena de valor. Los instrumentos para comunicar estos códigos de conducta pueden ser programas de comunicación, sistemas de retribución, promociones o incentivos sobre el rendimiento.

Para empresas grandes que cotizan en Bolsa se aplican los llamados “Códigos de Buen Gobierno¹”. En estos códigos aparecen explicaciones sobre el comportamiento de la empresa, transparencia, funcionamiento y compromiso de cada uno de los órganos de gobierno y los grupos de interés, así como en la creación de estrategias relacionadas con el desarrollo sostenible.

El primer código de buen gobierno fue escrito por Manuel Olivencia, conocido, por esta razón, como “*Código de Olivencia*” (1998). En este informe se recogían las buenas prácticas y recomendaciones dirigidas a sociedades cotizadas de cómo debían relacionarse con sus accionistas. Sus sucesores, fueron el “*Código de Aldama*” (2003) o la “*Ley de Transparencia*” (2003) que incorporaban nuevas recomendaciones y obligaciones mejoradas a directivos y consejeros.

Pero a partir de 2006, esta competencia le corresponde a la CNMV, que tiene la autoría del “*Informe Conthe*” (2006), actualizado en 2013, en el que, además de perfeccionar cuestiones de los otros informes, añade nuevas recomendaciones, como, por ejemplo, la protección a los pequeños accionistas.

¹ Página web donde se encuentran los códigos de buen gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores: <http://www.cnmv.es/portal/Legislacion/COBG/COBG.aspx>

3.2. Definición

Es difícil definir de forma exacta qué es la Responsabilidad Social Corporativa. A continuación, se muestran diferentes definiciones propuestas por algunos organismos:

- Según el Banco Mundial, la RSC es “la expresión de un compromiso de las empresas con el desarrollo sostenible, mediante su contribución a la realización de acciones positivas tanto para las empresas como para la comunidad, en un trabajo conjunto con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en un sentido amplio”.
- La CE la define en el Libro Verde, en el año 2000, como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”.
- Alea García, A. lo define como un “concepto que implica la necesidad y obligación de las empresas e instituciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medioambiente”.

Existen muchas definiciones para la RSC, pero se podría resumir en una serie de actitudes que tiene una empresa ante las demandas de los consumidores, grupos de interés y la sociedad, debido a sus actividades, costes sociales y ampliación de objetivos por su función social.

Hasta el 2010, aplicar o no la RS en una empresa era totalmente voluntaria y sin consecuencias para aquellas que decidieran no hacerlo. Sin embargo, en la comunicación por parte de la CE en *“Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de la empresa”* (2011) se obliga a los Estados miembros a aplicar planes y proyectos de responsabilidad acorde con iniciativas internacionales, de manera que, la acción de RSE deja de ser voluntaria.

En la guía *“Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa”* del Observatorio se establece que la RSC se rige por los siguientes puntos:

- Adoptar medidas de RS incluye el cumplimiento de la legislación, y de las normas internacionales (OIT, Declaración Universal de los Derechos Humanos...)
- Afecta a toda la cadena de valor de todos los sectores y a todos los países.
- Conlleva compromisos éticos que pasan a ser obligaciones para quien los contrae.

- Tiene en cuenta los impactos que genera la actividad en temas relacionados con la sociedad, la economía y el medioambiente.
- Orientada a la satisfacción de las necesidades vinculadas a todos los grupos de interés.

La RSC presenta tres áreas de aplicación. La primera de ellas es la responsabilidad económica relacionada con la actividad productiva y la generación de riqueza en su entorno (empleo, impuestos, innovación...), maximizar beneficios y minimizar costes. La segunda de ellas es ser una institución legitimada socialmente, dando respuestas a las demandas de la sociedad. Y, por último, la responsabilidad medioambiental, que implica cuidar su entorno y paliar las externalidades negativas generadas como consecuencia de su actividad, tales como pueden ser las relaciones con sus clientes o trabajadores, la calidad del servicio y/o los bienes ofrecidos, y la preservación del medioambiente.

Es decir, una empresa logrará legitimidad y credibilidad ante la sociedad en el momento que se modifique el proceso de toma de decisiones, añadiendo criterios de eficiencia económica, impacto ambiental y social de las actividades y cambio en su forma de gobierno, más abierta a relaciones bilaterales donde puedan participar todos los grupos de interés.

La RSC permite crear valor a largo plazo. Implementar la RS en la empresa se convierte en una necesidad que, en muchos casos, requiere acometer una gran inversión que se irá amortizando poco a poco, para volverla a reforzarla.

El proceso para la implementación de un plan de RSC es diferente en cada empresa y dependerá en gran medida de la actividad a la que se dedique. En primer lugar, se debe realizar un proceso de autoevaluación para establecer los objetivos, determinar las políticas y los plazos de actuación, llevarlo a cabo y elaborar informes con los resultados para detectar aquellos puntos débiles que necesitan ser corregidos.

Es recomendable que todas las empresas reajusten cada año estos objetivos y retos sobre la responsabilidad social corporativa para adaptarlos a los nuevos desafíos que plantea la sociedad.

3.3. Normas y principios de gestión de la RSC

Como bien habíamos mencionado anteriormente, la RSC está cobrando cada vez más importancia y han surgido diferentes principios y normas con el fin de estimular y orientar a las empresas para adoptar criterios de responsabilidad social. Son promovidas en muchos casos, por instituciones como la ONU o la OCDE, gobiernos o fundaciones que se han dedicado a la definición de procedimientos y normas para elaborar memorias e informes que faciliten la información de resultados de cada empresa relacionado con la RSC. La finalidad es que todos los grupos de interés estén al tanto de las gestiones y estrategias que siguen las empresas.

Estas normas se han elaborado para ayudarlas a gestionar sus acciones en materia de RSC, con lo cual, no hay una norma o principio exacto que deba seguir una empresa para que se la considere socialmente responsable. Pero, establecer estos procedimientos hacen que las entidades sean mejor valoradas frente a los grupos de interés. Los estándares más destacados son los siguientes:

- “Libro Verde” (2001), de la CE cuyo objetivo es que todos los países miembros de la UE sean económicamente competitivos para lograr un crecimiento económico sostenible y con una mayor cohesión política y social.
- Norma SA 8000: esta norma tiene el objetivo de mejorar las condiciones laborales y promover un sistema de control de la actividad productiva de forma ética. Se basa en áreas de la OIT (2006), Declaración Universal de los Derechos Humanos y la CDN, pero centrándose principalmente en evitar que las empresas obtengan una ventaja competitiva, si ésta supone menores costes de producción, a costa de unas condiciones laborales menos favorables.
- AA 1000 (2008): es un modelo que propone aumentar la calidad de la información mediante el compromiso con los grupos de interés, poder identificar, comprender y responder a los temas y preocupaciones referentes a la sostenibilidad.
- Norma SGE 21 (2008): Nace en el año 2000, pero la última versión es la de 2008 y se considera como “la primera norma europea que permite implementar, auditar y certificar un sistema de gestión ética y socialmente responsable”. Esta última versión, incorpora criterios sobre las relaciones empresa-*stakeholders* y la alineación de la gestión y los valores de cada organización. Está dividida en áreas de gestión, que hace que sea mucho más objetiva y flexible en caso de que se den cambios sociales.

- ISO 26000 (2010): este manual marca las pautas que deben seguir las empresas para implementar la RSE a nivel internacional. Sirve como guía orientada a ayudar a todo tipo de entidades a incorporar la RSC como principio de buena gestión; rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los *stakeholders*, al principio de legalidad, a los derechos humanos...
- IQNet SR10 (2012): este estándar toma como referencia la ISO 26000, con la única diferencia que ésta si es certificable, pero con algunos requisitos obligatorios para todas las empresas. El objetivo principal de esta norma es identificar los *stakeholders* para más tarde, gestionar sus necesidades, así como integrar aspectos financieros y de buen gobierno con aquellos de carácter social y ambiental. Está basado en el Ciclo PDCA², es decir, se puede integrar con otros sistemas de gestión y puede ser complementario a otros tipos de certificaciones como la Global Reporting Initiative (GRI).
- Global Reporting Initiative (2013): proporciona un marco fiable y creíble para redactar memorias de sostenibilidad que puedan usar todas las empresas independientemente de su sector. Además, permiten que estas memorias sean comparables mediante un enfoque económico, social y ambiental.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (2015): puede que estos objetivos propuestos por la ONU sean de los más conocidos entre la población. Es por ello, que, en el siguiente capítulo, detallaremos más sobre las metas que propone.

² PDCA son las siglas en inglés de Plan-Do-Check-Act, también llamado Ciclo de Deming. Es un sistema de gestión de calidad que se usa principalmente para crear políticas de mejora, objetivos y procesos y ayudar a la empresa a mejorar su rendimiento. Se trata de realizar una la autoevaluación de la empresa, destacando aquellos puntos fuertes que hay que mantener y determinar cuáles son las áreas a mejorar para volverse más eficiente y competitiva.

4. CAPÍTULO TERCERO: OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

4.1. Inicios

El comienzo de esta iniciativa de la ONU para afrontar y poner remedio a los grandes problemas de la humanidad, surgió en el año 2000 bajo los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Constaba, inicialmente, de 8 objetivos con sus respectivas metas que los 189 países miembros acordaron seguir y cumplir para 2015. Estos objetivos buscan atender las necesidades humanas básicas que todas las personas deberían poder disfrutar. Van desde la reducción de la pobreza y el hambre, la detención enfermedades, la consecución de la enseñanza básica hasta fomentar la alianza global entre países.

Imagen 2. Objetivos de Desarrollo del Milenio



Fuente: Organización de Naciones Unidas (2000)

Los resultados alcanzados tras la puesta en marcha de estos objetivos, alertaron a los líderes de las Naciones Unidas en la Conferencia Río+20 en 2015, que decidieron reconfigurar sus programas asumiendo nuevos retos y compromisos para revigorizar la lucha hasta 2030, denominados esta vez como los 17 Objetivo de Desarrollo Sostenible.

4.2. Los 17 objetivos

Los ODS constan de 17 objetivos con sus respectivas 169 metas que, a diferencia de los 8 anteriores, son más específicos y se ajustan y dan mejor respuesta a las emergentes necesidades que el nuevo escenario global plantea, y que sin duda requieren desafíos cada vez más complejos.

La consecución de estos fines reposa sobre tres pilares fundamentales para poder alcanzar el bienestar de los grupos humanos: crecimiento económico, inclusión social y protección del medioambiente. Además, se ha intensificado de forma ostensible el principio de desarrollo sostenible, como una consigna, para la ejecución de estos últimos 17 objetivos. Dado que supone una prioridad colmar las necesidades actuales, pero sin poner en riesgo la capacidad de las generaciones venideras para satisfacer las suyas.

1. Fin de la pobreza: este objetivo busca erradicar la pobreza en todas sus formas. Aunque la cantidad de personas que viven en la pobreza extrema disminuyó en más de la mitad entre 1990 y 2015 (una reducción del 56% en millones de personas), todavía hay 836 millones que no tienen para cubrir las necesidades básicas. La mayoría viven en África Subsahariana y Asia Meridional, pero esta circunstancia también afecta a países desarrollados. Actualmente hay 30 millones de niños que, paradójicamente, crecen pobres en los países más ricos del mundo. Para lograr este objetivo hay que centrarse en los más vulnerables, aumentar el acceso a los recursos y servicios básicos, apoyar a las comunidades afectadas por conflictos o desastres climáticos y promover el crecimiento económico equilibrado.

2. Hambre cero: el hambre y la malnutrición continúan siendo un pesado lastre para el desarrollo sostenible de muchos países. La falta de alimentación es una de las razones por las que las personas son menos productivas, y, más propensas a padecer enfermedades, por lo que no suelen ser capaces de aumentar sus ingresos y mejorar su calidad de vida. El número de personas desnutridas disminuyó debido al crecimiento económico y el aumento de la productividad agrícola, pero todavía hay 800 millones que padecen hambre. El objetivo propone el acceso para todas las personas a una alimentación suficiente y, para ello, implica asegurar el buen funcionamiento de los mercados, promover prácticas agrarias sostenibles y aumentar las inversiones en la infraestructura rural e investigación agrícola a fin de mejorar la capacidad de producción en los países menos desarrollados.

3. Salud y bienestar: plantea la vida saludable como condición para lograr el Bienestar y con ello el desarrollo sostenible. Las metas se centran en la reducción de la tasa mundial de mortalidad infantil y maternal, el fin de enfermedades y epidemias y, fomentar la cobertura sanitaria universal, el desarrollo de vacunas y medicamentos, así como facilitar su acceso.

4. Educación de calidad: La educación es la base del desarrollo sostenible. Es innegable el gran progreso obtenido en todos los niveles, directamente proporcional a la mejora en el acceso a la educación. Pero, aún, hay 57 millones de niños sin escolarizar. Las metas son

principalmente, la preocupación por garantizar la enseñanza primaria y secundaria gratuita, equitativa y de calidad, poniendo especial empeño en aumentar las tasas de escolarización de las mujeres.

5. Igualdad de género: la igualdad de género es un derecho humano esencial para facilitar la convivencia. Todavía hay mujeres y niñas que sufren discriminación y violencia en el mundo. Las metas que hay que alcanzar para lograr este objetivo es facilitar los accesos a la educación a niñas y poner fin a la violencia contra las mujeres.

6. Agua limpia y saneamiento: asegurar la disponibilidad de agua, su gestión y saneamiento sostenible. La escasez o la mala calidad pone en riesgo la salud y subsistencia para muchos hogares. La sequía afecta sobre todo a los países más pobres, incrementando el hambre y la desnutrición. Las metas para este objetivo son el poder acceder de forma equitativa, asequible y universal al agua potable y acabar con la contaminación de los ríos y fomentar un uso eficiente del agua.

7. Energías renovables: sugiere que un acceso a la energía sostenible favorecerá el desarrollo y el bienestar, además de que ayudará a combatir el cambio climático. La meta es, aumentar el uso de este tipo de energías y mejorar su rendimiento, además de garantizar su acceso universal de forma asequible.

8. Trabajo decente y crecimiento económico: busca un crecimiento económico sostenible y un trabajo decente para todos, ya que en muchos lugares del mundo tener un trabajo no implica salir de la pobreza. Para ello, es necesario que se adopten políticas económicas para mejorar esta cuestión.

9. Industria, innovación e infraestructura: propone la construcción de infraestructuras, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación. Llevar todo esto a cabo, supone alcanzar un incremento de la productividad.

10.Reducción de las desigualdades: esta vez, de las desigualdades entre los países del mundo. La comunidad internacional ha dado y da pasos hacia la reducción de la pobreza, pero sigue habiendo una enorme brecha respecto a la sanidad, a la educación y los recursos energéticos. Es esencial que se adopten medidas políticas donde se tengan más en cuenta a los países menos desarrollados.

11.Ciudades y comunidades sostenibles: En los últimos años, la población mundial se ha incrementado considerablemente, y la mayor parte de ella, vive en las ciudades (cerca de 4.000 millones en 2015) por lo tanto es necesario que la planificación y gestión urbana sean

más seguras, inclusivas y sostenibles. Pero la falta de inversión, de políticas sobre la vivienda y el deterioro de la infraestructura hace complicado que las ciudades progresen sin perjudicar la consecución de los demás objetivos.

12.Producción y consumo responsable: el objetivo es fomentar el uso eficiente de los recursos y la energía en la construcción de infraestructuras que sean respetuosas con el medioambiente. El consumo de los recursos naturales va en aumento, por ello es necesario concienciar y sensibilizar a los consumidores sobre la contaminación del aire, agua y suelo y educar sobre los modos de vida sostenible.

13.Acción por el clima: El cambio climático se está convirtiendo en una de las mayores preocupaciones de los últimos años. Afecta a todos, produciendo impactos negativos en la economía y en la vida en general. Si no se produce un cambio radical en el uso responsable de los recursos, irá a peor; la temperatura media está subiendo y, en consecuencia, el nivel del mar está aumentando, además, los niveles de emisión de gas invernadero son los más altos de la historia. Aunque cada vez son más las personas o empresas que recurren a fuentes de energía renovables para reducir estas consecuencias, todavía no son suficientes. Es necesario que todos los países trabajen conjuntamente, creando acuerdos, como el del París, en los que se fijen límites para evitar el aumento de la temperatura global supere los 2°C.

14.Vida submarina: Los océanos, además de ocupar el 70% de la Tierra, hace que ésta pueda ser habitable por la humanidad. Un uso prudente de este recurso es clave para asegurar un futuro sostenible. Pero, la contaminación y la acidificación de las aguas, están provocando que el funcionamiento de los ecosistemas y biodiversidad no sea el correcto.

15.Vida de ecosistemas terrestres: El 30% de la superficie terrestre está compuesta por bosques que son fundamentales para combatir el cambio climático. Al protegerlos, se fortalece la gestión de los recursos naturales y aumenta la productividad de la tierra. Cada vez son más las hectáreas de bosques que desaparecen por la deforestación, desertificación y degradación, provocadas por las actividades humanas, el cambio climático y desastres meteorológicos. Para ello, es necesario crear políticas que protejan la flora y fauna.

16.Paz, justicia e instituciones sólidas: promueve las sociedades pacíficas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, transparentes e inclusivas a todos los niveles. Este objetivo incluye la lucha contra todas las formas de delincuencia y reducción de la corrupción.

17. Alianzas para lograr los objetivos: persigue fortalecer y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible con pactos y ayudas financieras a países en vías de desarrollo. Así como mejorar la cooperación en todas las materias y aumentar el intercambio de conocimiento entre países, impulsando un sistema de comercio multilateral universal, con unas normas, sin ser discriminatorio y equitativo en el marco de la OMC.

Imagen 3. Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: Organización de Naciones Unidas (2015)

A modo de comparación y resumen en el Anexo 3 “Comparativa ODM y ODS” se muestran los Objetivos del Milenio y como se han ido dividiendo en otros con los ODS, clasificándolos por categorías.

Todos estos objetivos se complementan entre ellos, puesto que se estimulan recíprocamente para tener más fuerza.

Y, si bien, en otras circunstancias o terrenos se ha dudado del papel de las instituciones por reflejar ineficiencia, en este caso, la labor matriz y mediadora de la ONU, así como la canalización, gestión y distribución de esfuerzos, que ejerce el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) como centro neurálgico, poseen un valor incalculable.

4.3. Los ODS en la empresa

La Agenda 2030 es una gran ocasión para que todas las empresas alineen sus estrategias y actuaciones para conseguir los objetivos propuestos y contribuir así, a la generación de mejores oportunidades y el bienestar de todo el mundo.

Un estudio realizado por Deloitte, afirma que cada vez son más las empresas que se preocupan por la consecución de los ODS, pero tan solo 9 empresas que se encuentran en el IBEX han definido un propósito que incorpore alguno de estos objetivos.

Por otra parte, la Obra Social “La Caixa” revela que los objetivos más presentes en las memorias anuales de las empresas españolas son; tener un trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), acción por el clima (ODS 13) e innovación, industria e infraestructura (ODS 9).

Estas empresas pertenecen a los siguientes sectores; tecnológico (62,5%), junto al energético y de la construcción (60% en ambos casos). El resto se encuentra por debajo del 50%, éstos son el sector de la ingeniería y el inmobiliario.

Aquellas empresas relacionadas con organismos promotores como la Red Española del Pacto Mundial suelen manifestar mejores resultados en cuestiones de transparencia. Este organismo busca que las empresas y organizaciones alineen sus estrategias con una serie de principios que van desde derechos humanos y laborales, hasta responsabilidades medioambientales y éticas. Se encuentra respaldado por la ONU (ya que promueve su implantación en las memorias, junto con los ODS) y están divididos en los siguientes apartados:

Derechos Humanos:

- **Principio primero:** “Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia”. Una buena forma de reforzar las relaciones con los *stakeholders* es respetando y apoyando a los derechos humanos, ya sea creando un ambiente de trabajo adecuado, ofreciendo la posibilidad de promocionar en el puesto de trabajo o, integrando a las personas más vulnerables (víctimas de violencia de género o personas con capacidades especiales). Implica también, que todas las actividades que realiza la empresa no vayan en contra de los derechos humanos.

- **Principio segundo:** “Las empresas deben asegurarse que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos”. Incluye la realización directa o cómplice de los hechos. Para evitarlo es necesario aplicar políticas efectivas para concienciar a todos aquellos relacionados con la empresa y sancionar a quienes lo hagan.

Ámbito Laboral:

- **Principio tercero:** “Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva”. Es decir, tanto empresarios como trabajadores tienen el derecho a la libre asociación o afiliación y poder crear acuerdos beneficiosos para todas las partes involucradas.
- **Principio cuarto:** “Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción”. También hace una ligera referencia al primer principio, puesto que, si un trabajador está obligado a realizar un trabajo en concreto, se están vulnerando una parte de sus derechos humanos. Se incluyen trabajos de servidumbre, infantil, trata de personas, violencia... Para evitarlo es preciso que se adopten políticas de no ejercer, o beneficiarse de este tipo de acciones.
- **Principio quinto:** “Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil”. Por un lado, adoptando políticas donde se prohíba la contratación de menores de 18 años, dando lugar a un proceso de contratación adecuado y verificable, y por otro, detectar si se está practicando la explotación infantil en otras organizaciones.
- **Principio sexto:** “Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación”. Para llegar a esta equidad es necesario la creación de políticas y procedimientos en cada empresa con el objetivo de que, el proceso de contratación sea igual para todos y concienciar a todos de la importancia de la no discriminación. Esta igualdad en el acceso a puestos de trabajo genera grandes oportunidades de negocios.

Medioambiente:

- **Principio séptimo:** “Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente”. Suele ser siempre más rentable prevenir los daños ambientales, ya sea por mediante I+D en mejores productos o en métodos de producción más efectivos, que intentar corregirlo una vez que suceda.

- **Principio octavo:** “Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental”. Cada vez hay más personas en el mundo concienciadas con el medioambiente, por lo tanto, que una empresa desarrolle prácticas sostenibles con el medioambiente ayuda a mejorar la reputación de la misma. Algunos de los motivos por el que es positivo considerar este principio es la mejora de la productividad, la posible recompensa del Estado por adoptar este tipo de prácticas, o incluso, que las entidades financieras estén más predispuestas a conceder préstamos porque las ven como “empresas potenciales”.
- **Principio noveno:** “Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente”. La utilización de la tecnología para lograr una mayor eficiencia en el uso de los recursos, ya sea por el cambio en los procesos de fabricación, por la calidad de los inputs, diseño de los outputs o el impulso de la reutilización, hacen que las organizaciones incurran en unos menores costes en el medio y largo plazo.

Corrupción:

- **Principio décimo:** “Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno”. La eliminación de este tipo de prácticas en las empresas hace que se cree un ambiente de confianza entre todos los grupos de interés y ayuda a la transparencia de su actividad productiva.

Con estos Principios y los ODS, las empresas, además de no causar impactos negativos para los *stakeholders*, hacen que los efectos positivos actúen como agentes de desarrollo cambiando la forma de hacer negocios.

Los ODS marcan a las empresas las primeras pautas para lograr el desarrollo sostenible y, reconocer cuales son los objetivos en los que se deben centrar para crear valor. Los 10 Principios, complementan estos objetivos de forma que, además de lograrlos, se lleguen a ellos de forma responsable. En el *Anexo 4 “Correlación ODS y Principios del Pacto Mundial”*, muestra la relación de los 17 ODS con los 10 Principios del Pacto Mundial.

5. CAPÍTULO CUARTO: INDICADORES SOBRE RSC

Para hacer un seguimiento de los 17 ODS y sus metas, se han diseñado cerca de 230 indicadores diferentes. Nuestro país se encuentra en la posición número 21 de los 162 países miembros por delante de EE.UU. o Italia y la posición número 14 en el ranking europeo, por detrás de Dinamarca o Francia.

Aquí en España, estos indicadores han sido recogidos principalmente por el INE y otras instituciones gubernamentales como MTEC (Ministerio para la Transición Ecológica), MINT (Ministerio de Interior), MNSD (Ministerio de Sanidad), MIGD (Ministerio de Igualdad), MTES (Ministerio de Trabajo y Economía Social), entre otros.

Después de leer y analizar detenidamente muchos de estos indicadores, he decidido realizar una selección de aquellos que me han parecido más interesantes. Los he dividido en dos partes: indicadores no ambientales e indicadores ambientales (por sectores de actividad).

5.1. Indicadores no ambientales

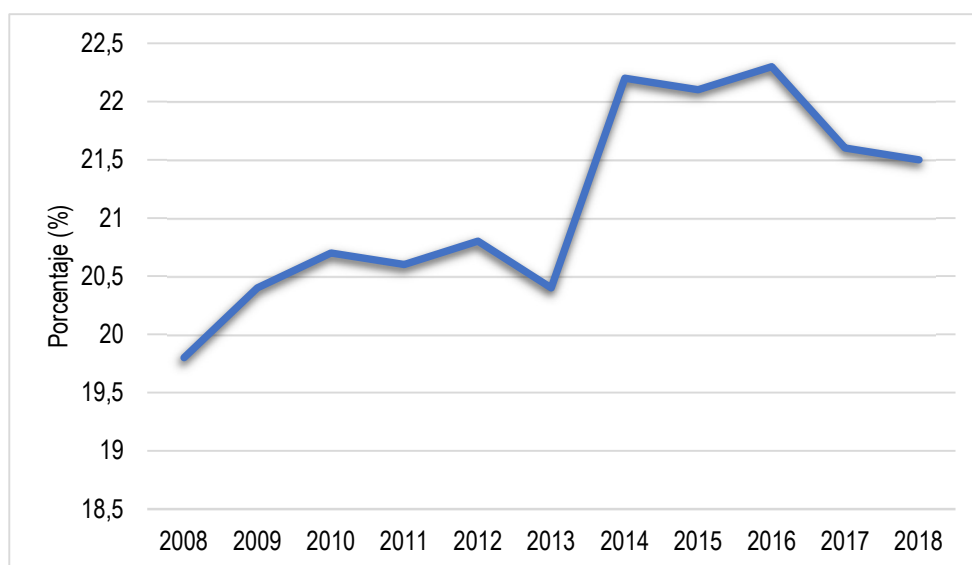
Dentro de estos indicadores he seleccionado algunos relacionados con la igualdad, los derechos humanos y de los trabajadores, la inclusión laboral y el desarrollo económico relacionados con las empresas. Son los siguientes:

- **Población en riesgo de pobreza relativa**

Esta meta tiene como fin conseguir reducir a la mitad la proporción de hombres y mujeres en riesgo de pobreza relativa (ODS1). Como podemos ver en el gráfico, este porcentaje continúa siendo muy alto, aunque ha tenido una pequeña mejora en 2018. Si bien España es un país desarrollado, todavía el 21,5% de su población tiene unos ingresos por debajo del 60% de la mediana.

España es el tercer país europeo en el que más ha crecido el porcentaje de familias en riesgo de pobreza. Estos datos están estrechamente relacionados con la precariedad de los puestos de trabajo, de los bajos salarios que muchas empresas ofrecen a sus trabajadores y que, cada vez se crea un mayor número de contratos temporales, a tiempo parcial o ambos.

Gráfico 1. Tasa de riesgo de pobreza



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

Esta precariedad se mantuvo durante la crisis y cada vez hay más trabajadores con estos contratos temporales. El porcentaje de contratos indefinidos en 2010 fue de 88% (Fuente: INE y Ministerio de Trabajo), mientras que en el año 2018 se situó en un 63%.

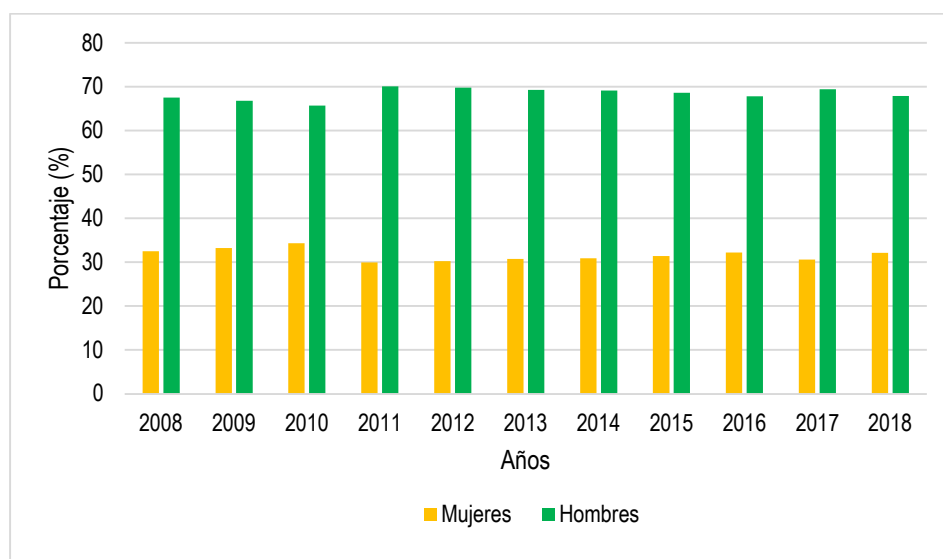
También es cierto, que el Salario Mínimo Interprofesional (SMI) ha experimentado una subida del 5,5% respecto al año anterior, pero todavía es insuficiente para muchas familias, ya que, esta subida no se hace con la misma concordancia en que lo hace el IPC y el resto de gastos.

Por ello, es necesario que las empresas promuevan unas condiciones laborales dignas, velen por los derechos de sus trabajadores y apliquen de manera adecuada el ET y la OIT.

- **Proporción de mujeres y hombres en cargos directivos en las empresas.**

Con este objetivo se persigue que las empresas aseguren la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo en todos los niveles (ODS5). Aunque es cierto que el número de cargos directivos en empresas ha aumentado ligeramente en los dos últimos años, la brecha entre ambos sexos continúa siendo grande. Todavía el porcentaje de hombres directivos (68%) sigue siendo el doble que el de mujeres directivas (32%).

Gráfico 2. Porcentaje en cargos directivos en las empresas



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

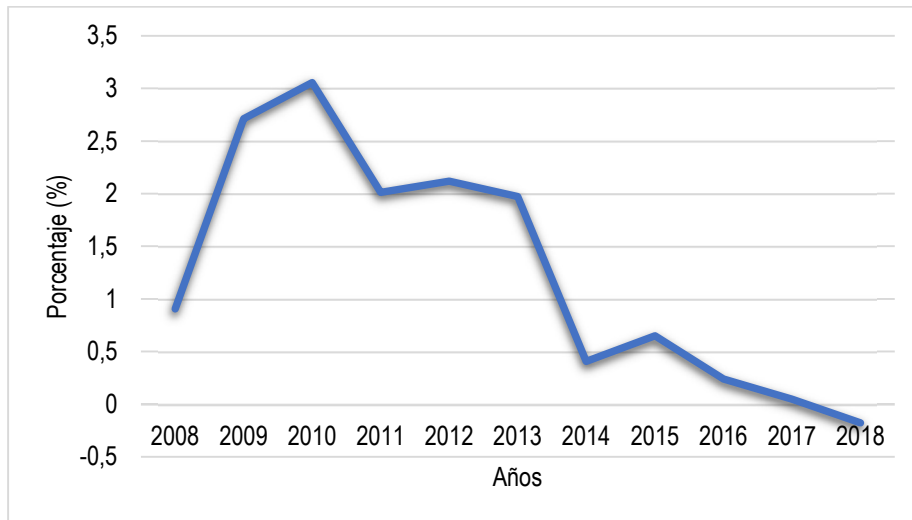
Pero, aun así, España se encuentra en el top 10 en materia de igualdad efectiva entre hombres y mujeres, además de ser el país con más mujeres CEO en Europa. Un informe de la OIT revela que el 57% de las empresas creen que la equidad en el puesto de trabajo mejora los rendimientos comerciales con incrementos en su productividad.

- **Tasa de crecimiento anual de la productividad (%)**

Este indicador se ha calculado a partir de la variación interanual del PIB en términos de volumen respecto a la variación del empleo en función de los puestos de trabajo a tiempo completo, asalariados y no asalariados. La meta es lograr niveles más elevados de productividad (ODS8) mediante la diversificación, modernización, e innovación tecnológica centrándose en sectores con alto valor añadido y con un uso intensivo de la mano de obra.

El motor del crecimiento económico de un país, es la productividad, pero en España sucede todo lo contrario. Cuando empezó la crisis en 2008 (periodo de recesión), en España creció la tasa de productividad, sin embargo, en periodos de expansión económica, esta productividad se desacelera, llegando a registrar tasas de crecimiento negativas.

Gráfico 3. Tasa de crecimiento anual de la productividad (%)



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

Este ejemplo de desaceleración ocurrió en 2018, con una tasa de crecimiento de -0,18% por cada mil puestos de trabajo. Una posible explicación a esta reducción de la productividad, es la creación de muchos puestos de trabajo temporales en sectores poco productivos y de baja formación. De modo, que este empleo temporal crece con fuerza en fases de expansión y se destruye con ferocidad en fases de recesión.

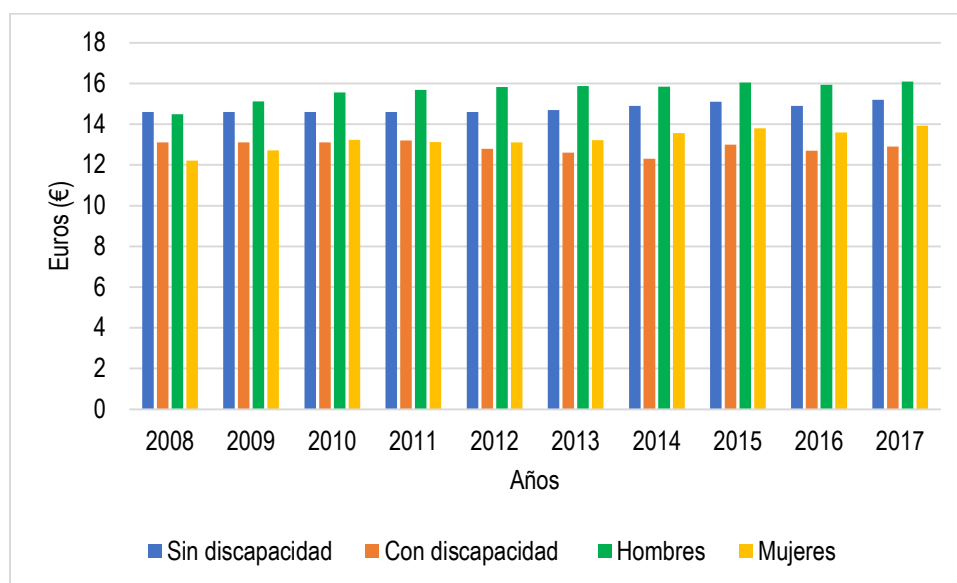
Igualmente, al contrario de países como Alemania o Reino Unido, la economía española invierte en factor capital; se apoya en sectores muy intensivos en mano de obra, pero de bajo valor añadido, como son la construcción, la hostelería y el turismo, en lugar de especializarse en otros relacionados con la tecnología o la I+D, sector clave para el crecimiento económico.

- **Ingreso medio por hora trabajada**

La brecha de los ingresos en euros por las horas trabajadas en puestos de trabajos entre hombres y mujeres y entre las personas con y sin discapacidad sigue siendo una realidad.

El fin de esta meta (ODS8) es lograr que las empresas fomenten un empleo pleno y productivo y un trabajo decente para todas las mujeres y hombres, y la inclusión laboral, con una remuneración por trabajo de igual valor.

Gráfico 4. Ingresos medio por hora trabajada



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

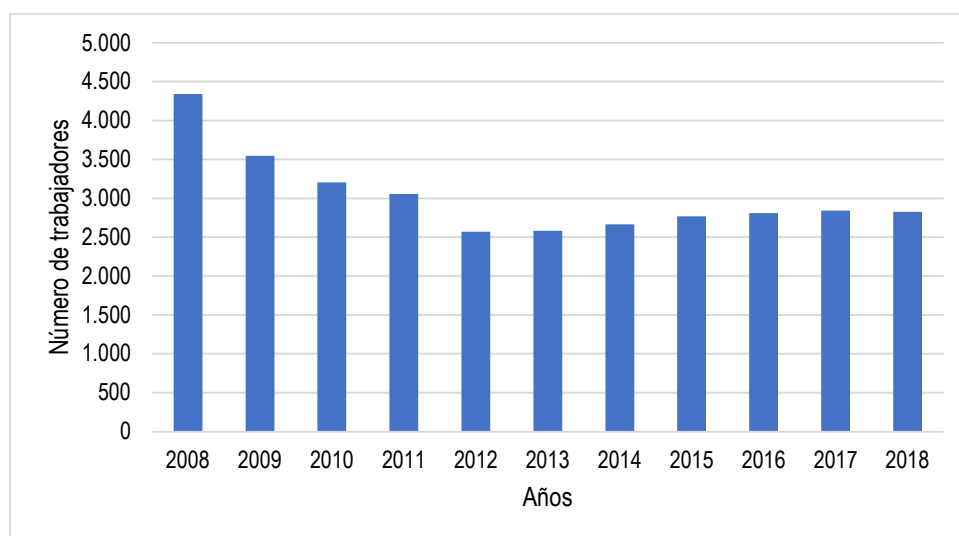
En 2017, la diferencia de los ingresos entre ambos sexos fue de 2,2 euros a favor del género masculino. Igual pasa con los ingresos medios por hora trabajada de las personas sin discapacidad y con discapacidad, con una diferencia de 2,3 euros

- **Accidentes no mortales por cada cien mil trabajadores**

Este indicador también persigue hacer un seguimiento de una de las metas correspondientes al objetivo 8 de los ODS. Su fin es proteger los derechos laborales y promover en las empresas un entorno de trabajo seguro y sin riesgo para todos los trabajadores, priorizando en aquellas donde puedan darse más empleos precarios y donde la mano de obra migrante sea elevada.

Según el gráfico de barras, hay una mejora del 35% en 2018 con respecto a 2008. Además, de estos accidentes no mortales, hay un mayor porcentaje de hombres involucrados. Por otro lado, el porcentaje de accidentes mortales fue de 1,9% por cada cien mil trabajadores, y al igual que antes, son los hombres los que más sufren estas consecuencias.

Gráfico 5. Accidentes no mortales (por cada cien mil trabajadores)



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

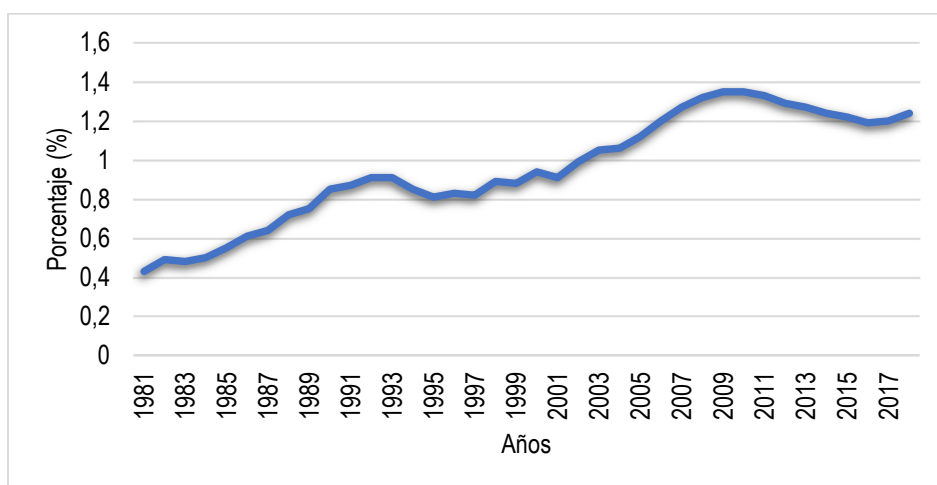
- **Gastos en investigación y desarrollo en proporción al PIB**

Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de todos los países, fomentando la innovación y aumentando el gasto de los sectores públicos y privados en I+D es una de las metas del ODS9. Con este indicador podemos ver que el gasto en España en I+D cada vez va teniendo más peso en el PIB del país.

Es cierto, que hace diez años, sufrió una ligera caída debido a la crisis del 2008, pero en 2015 empezó a remontar en 2018 registrando 1,24 puntos porcentuales sobre el PIB español, aunque se aleja del objetivo de alcanzar el 2% en el año 2020. El gasto en I+D en las empresas representa un motor para el crecimiento económico fomentando la competitividad y la riqueza frente al resto de países.

La inversión en actividades de I+D en España, tanto en el sector público como en el privado, se encuentra muy por debajo de la media que registra el resto de países europeos (en 2018 se situó en un 2,07%), como consecuencia, esta brecha de capital tecnológico continua aumentando.

Gráfico 6. Gastos en I+D en proporción al PIB



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

5.2. Indicadores ambientales. Sectores de actividad

En este apartado se profundizará sobre indicadores relacionados con el medioambiente (ODS11, ODS12, ODS13, ODS14, ODS15, y en menor medida ODS9) y, además, dividiendo las actividades por sectores. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), en España hay un total de 3.363.197 empresas activas a 1 de enero de 2019. El INE divide a estas empresas en cuatro bloques o sectores; agricultura, industria, construcción y resto de servicios. Y, dentro de cada sector, se van clasifican en función de la actividad principal de la misma según la CNAE-2009³.

- Sector primario: actividades que se recogen en el grupo A de CNAE-2009 “Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca”.
- Sector industria: grupos de clasificación que van desde la sección B a la E. Las actividades son; “Industrias extractivas”, “Industria manufacturera”, “Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado”, “Suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación”.
- Sector construcción: actividades de la sección F de la CNAE- 2009, definido como “Construcción”, van desde empresas que se dedican a la construcción de edificios hasta la ingeniería civil.

³ Toda la información sobre las secciones y subsecciones de actividades se encuentra en la siguiente página: <https://www.cnae.com.es/lista-actividades.php>

- Sector servicios: actividades que se integran en de la sección G a la U, de las que destacan “Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas”, “Hostelería”, “Transporte y almacenamiento”, “Actividades financieras y seguros”, “Actividades administrativas y auxiliares”.

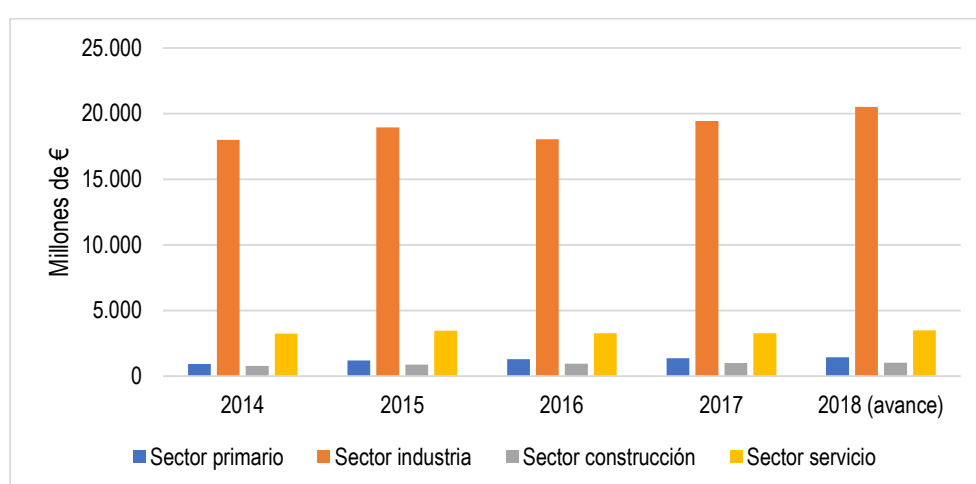
Por último, y aunque no lo contempla la CNAE-2009, se tendrán en cuenta los hogares como consumidores finales.

Una vez definidos los sectores, he escogido los siguientes indicadores y cuentas ambientales para analizarlos:

- **Bienes y servicios ambientales en el PIB**

El Valor Añadido Bruto asociado a la producción de bienes y servicios ambientales ha ido aumentando a lo largo de los años y las actividades con mayor peso fueron aquellas que se encuentran dentro del sector industrial, y sobre todo relacionadas con, “Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado” y “Suministro de agua y actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación”, (entre el 75% y 79%, dependiendo del año), seguido del sector servicio con un porcentaje entre el 13% y 14%.

Gráfico 7. Valor Añadido Bruto por sectores de actividad



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

El total del VAB de la economía ambiental en este último año fue de 26.424,4 millones de euros, un 5,5% más que en el último año, representando un 2,2% del Producto Interior Bruto (*Anexo 5: “Variación anual del PIB y VAB ambiental”*).

En la siguiente tabla aparece el porcentaje del PIB sobre economía ambiental para cada uno de los sectores. El sector que más valor genera por actividades relacionadas con la protección o gestión ambiental, es el sector industria, seguido de los servicios.

Tabla 1. Porcentaje del PIB sobre la economía ambiental

	% PIB				Total
	Sector primario	Sector industrial	Sector construcción	Sector servicio	
2014	0,09	1,75	0,07	0,31	2,22
2015	0,11	1,76	0,08	0,32	2,27
2016	0,12	1,62	0,08	0,29	2,11
2017	0,12	1,67	0,08	0,28	2,15
2018	0,12	1,71	0,08	0,29	2,20

Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

Por otro lado, esta economía ambiental generó un 1,76% de empleos sobre el total de la economía. Este 1,76% estaba compuesto por 326,2 miles de empleos a tiempo completo, y la mayoría de ellos provenían de actividades industriales con 1,03 puntos porcentuales, seguido también del sector servicios.

Tabla 2. Porcentaje de empleo ambiental a tiempo completo

	% Empleo FTE				Total
	Sector primario	Sector industrial	Sector construcción	Sector servicio	
2014	0,18	1,03	0,09	0,43	1,73
2015	0,21	1,02	0,10	0,45	1,78
2016	0,21	1,04	0,10	0,43	1,78
2017	0,21	1,02	0,10	0,40	1,73
2018	0,21	1,03	0,11	0,41	1,76

Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

El empleo ambiental creció en 2018 en un 4,5% más que el crecimiento registrado por el empleo total, que alcanzó un 2,5%. (*Anexo 6: “Variación anual del Empleo Total y Empleo ambiental”*).

- **Generación y gestión de residuos peligrosos y no peligrosos.**

Con esos datos recogidos por el INE se pretende demostrar si hay una gestión racional de los deshechos a lo largo de su ciclo de vida, siguiendo la normativa internacional, y, reducir y minimizar sus efectos en el entorno.

En 2017, la cantidad de residuos generados en España fue de 2.839 kg/hab. Un 2% más que el año anterior. De esta cantidad, 69,5 kilogramos eran considerados residuos peligrosos, un 1,4% más que en 2016. (*Anexo 7: “Residuos generados (2015-2017)”*)

En cuanto a su gestión, la mayor parte de los residuos considerados peligrosos son reciclados, y en menor proporción, vertidos o incinerados, por otro lado, los no peligrosos, se vierten o se reciclan. (*Anexo 8: “Gestión de residuos (2015-2017)”*)

Si ahora analizamos los residuos generados (medido en toneladas) en la economía española desagregado en los diferentes sectores con los que estamos trabajando, son los siguientes:

Tabla 3. Residuos peligrosos por sectores de actividad (t)

	Total residuos peligrosos (t)				
	Sector primario	Sector industrial	Sector construcción	Sector servicios	Hogares
2015	25.721	1.996.261	78.619	1.240.208	37.653
2016	27.667	1.931.524	79.077	1.120.084	25.491
2017	23.081	2.056.572	51.276	1.074.085	29.672

Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

Solamente el 2,4% del total de residuos emitidos en 2017 eran peligrosos, la mayoría de este porcentaje eran residuos químicos (46,7%), equipos desechables (29,9%), minerales (20%) y residuos mezclados (2,3%). (*Anexo 9: “Residuos generados en la economía española”*).

Una buena señal, es que estas toneladas se han reducido en tres de los sectores económicos, sin embargo, han aumentado en el sector industrial y en ellos hogares.

Por otro lado, la cantidad de residuos no peligrosos son los siguientes:

Tabla 4. Residuos no peligrosos por sectores de actividad (t)

	Total residuos no peligrosos (t)				
	Sector primario	Sector industrial	Sector construcción	Sector servicios	Hogares
2015	6.143.004	57.644.832	35.967.869	5.250.098	20.953.704
2016	6.243.798	56.659.217	35.748.845	5.458.870	21.902.664
2017	6.031.875	60.391.024	35.295.839	4.623.942	22.541.974

Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

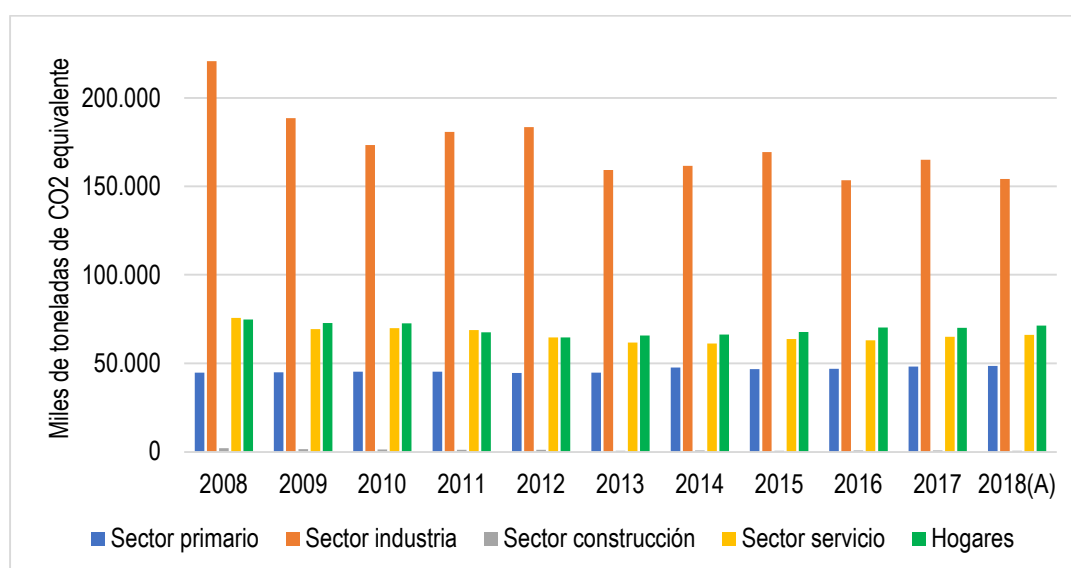
Podemos decir que la industria es el sector que más residuos peligrosos y no peligrosos emite. Además, los hogares, también han incrementado estas emisiones correspondientes al uso de transportes propios, calefacción y otras de carácter secundario.

- **Emisión de gases contaminantes**

Esta partida, recoge los datos sobre las emisiones contaminantes de efecto invernadero a la atmósfera, registrando los emisores por grupos de actividad y hogares como consumidores finales. Entre estos gases se encuentran dióxido de carbono, metano, óxido nitroso y otros GEI, pero en este trabajo se utilizará la suma de todos ellos para simplificar los datos.

Como podemos comprobar en el gráfico de barras, el sector con mayores emisiones de CO₂ es la industria, seguido del sector servicios, los hogares y el primario.

Gráfico 8. Emisión de gases contaminantes por sectores de actividad



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

El sector construcción apenas participa sobre el total de estas emisiones, teniendo su máximo en el año 2008, coincidiendo, paradójicamente, con el estallido de la burbuja inmobiliaria.

En cuanto al total de gases contaminantes emitidos en 2018 alcanzó un total de 340,7 millones de toneladas de CO₂ a la atmósfera. Estas toneladas se han reducido en un 2,3% con respecto al año anterior y un 22,5% menos con respecto a las 418 toneladas de 2008.

Es inevitable que el sector industrial deje de emitir CO₂ por la naturaleza de sus actividades productivas, pero un buen incentivo sería fomentar a las empresas para que utilicen energías renovables. Un dato positivo es, que el uso de esas fuentes es más habitual. En 2017 el uso bruto de energía renovable sobre el total de fuentes energéticas fue del 17,51%, un 7,2% más con respecto al año 2008⁴.

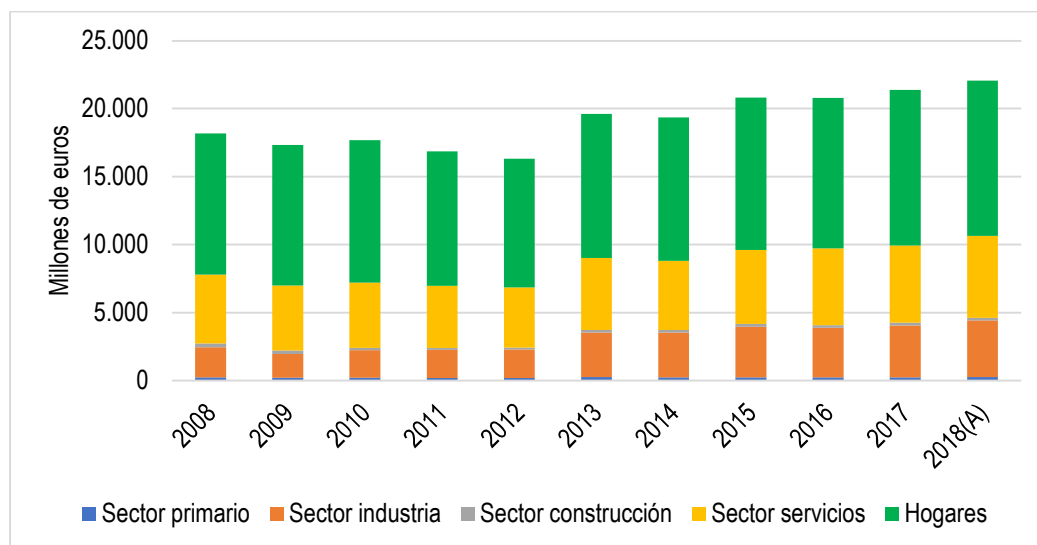
- **Impuestos ambientales**

Esta cuenta presenta la desagregación por grupos de actividad y el sector hogares como consumidores finales, de los impuestos cuya base imponible consiste en una unidad física de algún

⁴ Evolución de la energía renovable sobre el consumo bruto final de energía en España: <https://es.statista.com/estadisticas/498634/porcentaje-de-energia-procedente-de-fuentes-renovables-en-espana/>

material con impacto negativo sobre el medioambiente. El siguiente gráfico muestra el total de impuestos, en millones de euros, pagados por los diferentes sectores desde 2008 hasta el último año disponible. Como podemos constatar, los ingresos por impuestos ambientales han ido disminuyendo paulatinamente hasta su registro más bajo en 2012 con 16.300 millones de euros aproximadamente y aumentando en un 35% hasta 2018.

Gráfico 9. Impuestos ambientales por sectores de actividad



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

Son los hogares los que pagan mayores cantidades de dinero por este tipo de gravamen, seguidos del sector servicios y la industria en general. Por otro lado, la agricultura y la construcción apenas desembolsan impuestos relacionados con el medioambiente.

Si desagregamos estos impuestos por tipo, observamos que aquellos destinados a la energía son los más elevados, seguidos de las tasas sobre el transporte. Sin embargo, aunque los impuestos a la contaminación, o también denominados “impuestos verdes” han aumentado en estos últimos años, continúan siendo demasiado bajos si tenemos en cuenta los niveles de contaminación a los que nos enfrentamos.

Tabla 5. Impuestos por tipo (millones de euros)

	Energía	Transporte	Contaminación
2012	13.109	2.671	354
2013	16.064	2.662	494
2014	16.095	2.487	669
2015	17.389	2.553	879
2016	17.165	2.666	923
2017	17.729	2.706	947
2018	18.252	2.859	955

Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

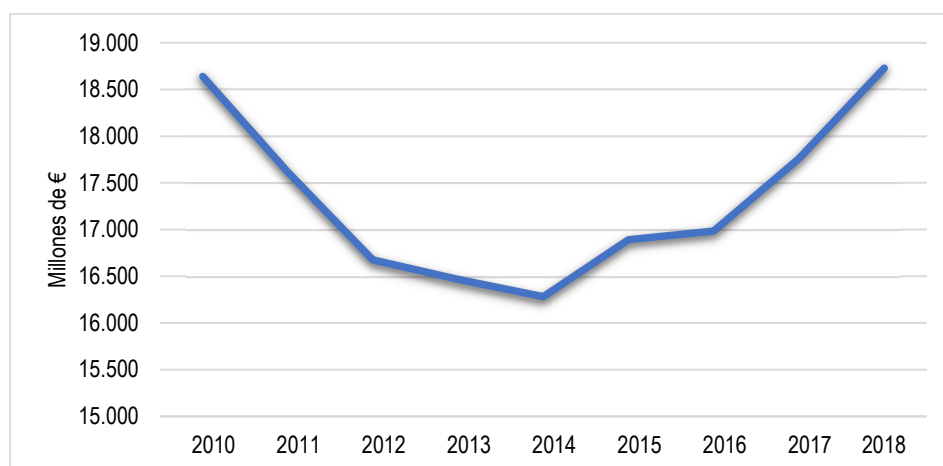
- **Gasto en protección ambiental**

Este gráfico muestra la evolución del gasto que ha presentado España en protección ambiental en los últimos años. Como podemos observar, a partir del 2010 el gasto disminuyó considerablemente debido a la crisis iniciada en 2008 en nuestro país.

A partir del año 2014, podemos ver como la curva vuelve a ascender hasta alcanzar en 2018, los niveles iniciales. Este incremento puede deberse a la recuperación de la coyuntura económica nacional, sumado, a las “nuevas exigencias” medioambientales de los ODS.

Del gasto nacional en 2018 a la protección medioambiental el 61,7% iba destinado a la gestión de residuos, seguido de la gestión de aguas residuales (19,3%) y protección del aire, clima y suelo (7,1%). Sin embargo, los porcentajes de gasto en I+D medioambiental y la protección de la biodiversidad de la flora y fauna continúan siendo los más bajos, aunque es cierto que la variación anual se está incrementado poco a poco.

Gráfico 10. Gasto nacional en protección ambiental



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

El INE no dispone datos del gasto en protección ambiental desagregado en los sectores de actividad con los que estamos trabajando. Pero, cuenta con los últimos datos (disponibles) de los gastos de protección ambiental correspondientes al sector industria, rama donde se encuentra la empresa que vamos a analizar en el próximo apartado. Esta inversión se realiza para paliar los efectos que puede tener la actividad de las empresas en el medioambiente. La última encuesta realizada por el INE en 2017, refleja un aumento del gasto en los últimos cuatro años.

Tabla 6. Gasto en protección ambiental del sector industrial (miles de euros)

	Protección ambiental industria. Gasto (miles de euros)		
	Gasto total	Gasto corriente	Gasto inversión
2013	2.311.875	1.755.757	556.118
2014	2.400.169	1.845.887	554.282
2015	2.373.595	1.826.473	547.122
2016	2.490.159	1.851.748	638.411
2017	2.519.411	1.919.764	599.647

Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

Dentro del total del gasto de casi 600 millones, 293 millones fueron destinados a inversión en equipos o instalaciones independientes y el resto a equipos e instalaciones integrados. La inversión en innovación en “Metalurgia y fabricación de productos metálicos”, sector de ArcelorMittal, fue de 51,22 millones de euros, un 8,5% del total. Solamente fue superada por

“Coquerías y refino de petróleo”, “Química y farmacia” y “Suministro de energía eléctrica. (Anexo 10: “Inversión por sectores industriales”).

A modo de conclusión sobre todos los sectores, en 2018 la economía española emitió 340,7 millones de toneladas de gases de efecto invernadero a la atmósfera. No obstante, dichas toneladas se han reducido en un 2,3% con respecto al año anterior.

El VAB de la economía ambiental se incrementó en un 5,5% en 2018 representando así el 2,20% del PIB, y se generó 316,2 miles de empleos relacionados con la economía ambiental, es decir, un 1,76% del total de la economía.

Por otro lado, se generó 132,1 millones de toneladas de residuos peligrosos y no peligrosos en 2017, un 2,3% más que en el año anterior.

Además, los impuestos ambientales representaron el 8,1% del total de los impuestos, con una cifra de 22.066 millones de euros en 2018, un 3,3% en comparación con el año 2017. De estos, aproximadamente el 80% era sobre la energía, seguido del transporte y la contaminación.

La industria en particular, destinó el 0,42% de su cifra de negocios a la protección del medioambiente, equivalente a 2.519 millones de euros. Este gasto aumentó en 2017 un 1,2%.

6. CAPÍTULO QUINTO: CASO ARCELORMITTAL

6.1. Historia de la empresa

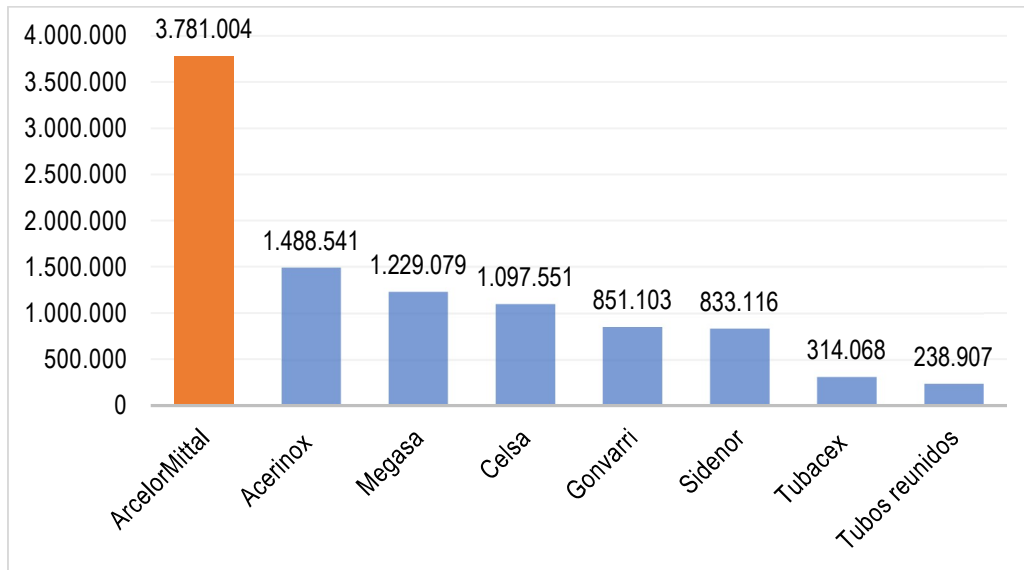
La historia de esta empresa comienza en 1989 con su entidad sucesora “Mittal Steel”. El rápido crecimiento de esta empresa se debió principalmente a, una buena estrategia de consolidación y a importantes adquisiciones de otras empresas alrededor del mundo entre los años 1990 y 2006. Entre estas adquisiciones podemos destacar Sidbec, en Canadá o Thyssen Duisburg, Hamburger Stahlwerke, ambas de Alemania.

Por otro lado, “Arcelor” se creó en 2002, como fusión entre Arbed, Aceralia y Usinor. Tenía grandes participaciones en numerosas sociedades que se dedicaban a la siderurgia, así como diversas instalaciones en Europa y América del Sur. Esta empresa era considerada como el segundo mayor productor siderúrgico del mundo.

En 2007 ambas empresas se fusionaron creándose así “ArcelorMittal”, que siguió con sus programas y estrategias de crecimiento y expansión por todo el mundo, a través de importantes inversiones, sobre todo en países con mercados emergentes.

Actualmente, es el principal productor minero y siderúrgico, presente en más de 60 países. Proveedor de acero y hierro de los mercados automovilísticos, construcción, electrodomésticos y envases. Obtuvo una cifra de negocio cercana a los 70.600 millones de dólares, una producción total de 89,8 millones de toneladas de acero y 57,1 millones de toneladas de hierro. Su volumen de ventas alcanzó en 2018 los 3.781 millones de euros en España, seguido de competidores como Acerinox o Megasa. A continuación, se muestra un gráfico con sus principales competidores y sus ventas.

Gráfico 11: Ventas 2018 (miles de euros)

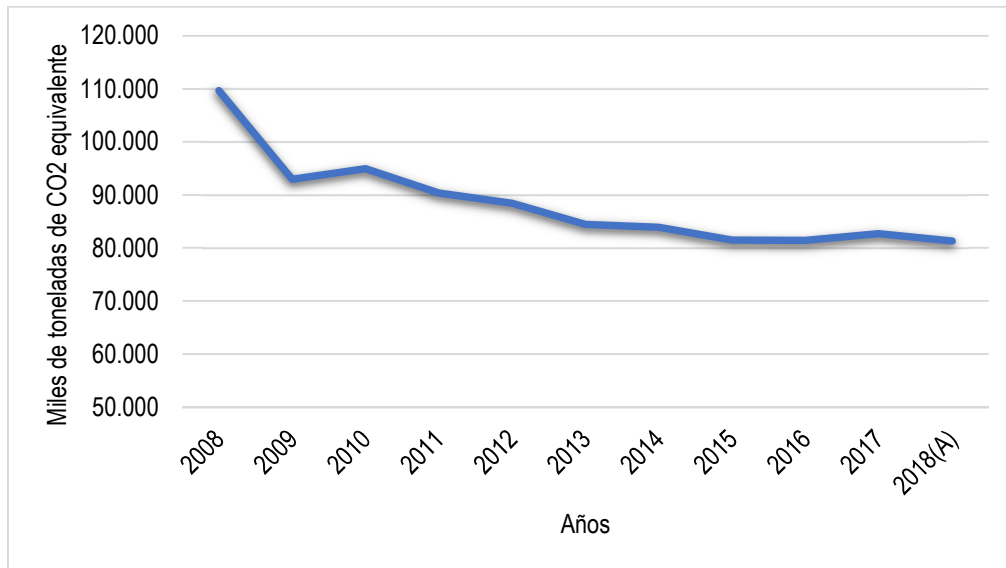


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Infocif (2018)

ArcelorMittal define los valores de empresa como “Sostenibilidad, Calidad y Liderazgo, donde se actúa de forma responsable en lo que respecta a la seguridad, la salud, y el bienestar de nuestros empleados, contratistas y las comunidades donde se desarrolla nuestra actividad”. Pero un estudio de “Observatorio de Sostenibilidad” en 2019, ha afirmado que ArcelorMittal es la quinta compañía que más toneladas de CO₂ emite a la atmósfera dentro del territorio español junto con Endesa, Repsol, Naturgy y EDP, empresas que también pertenecen al sector energético y extractivo de carbón y petróleo.

Es cierto, que estas emisiones son menores respecto a años anteriores, pero todavía siguen siendo elevados. El sector al que pertenece ArcelorMittal es el de procesos industriales distintos a la combustión, concretamente, industria de metalurgia, con un 9,8% de las emisiones de 2019. El siguiente gráfico recoge la evolución de las emisiones de gases contaminantes en los últimos 10 años de la industria manufacturera.

Gráfico 12. Emisión de gases contaminantes. Industria manufacturera



Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

6.2. Análisis de ArcelorMittal

6.2.1. Análisis DAFO

Después de conocer de qué manera se creó la empresa que conocemos en la actualidad, resulta conveniente analizar su situación en el mercado donde se encuentra. Para ello voy a emplear un análisis DAFO, para conocer mejor sus debilidades y fortalezas internas y sus amenazas y oportunidades del entorno.

En la siguiente imagen aparecen los factores más importantes que he podido llegar a deducir. Todos los puntos que ahí aparecen son de carácter personal pero basados en datos reales de la empresa, así como sus posibles consecuencias. Como he comentado al principio de este trabajo, cuando se realiza un análisis de este tipo, algunos de los factores pueden encajar en una o en varias categorías. En este caso hay algunos factores que dependiendo de las circunstancias del mercado pueden pertenecer a varias clases.

Imagen 4. Análisis DAFO. ArcelorMittal



Fuente: Elaboración propia (2020)

6.2.1.1. Debilidades

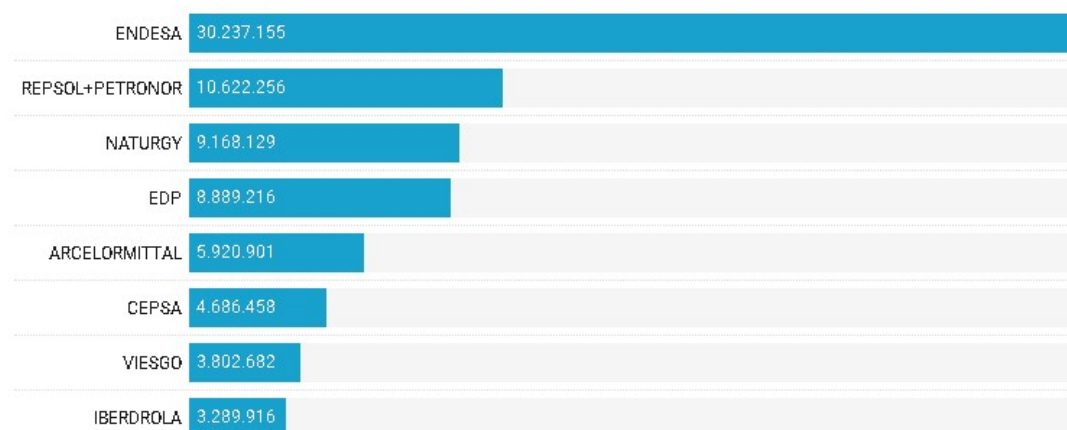
Grandes emisiones de CO₂ a la atmósfera.

La actividad a la que se dedica ArcelorMittal tiene como consecuencia la emisión de residuos y gases contaminantes a la atmósfera. La creciente preocupación sobre los temas relacionados con el medioambiente, puede desembocar en que la sociedad asuma una imagen poco favorable para su reputación. Según el ranking realizado por el “Observatorio de Sostenibilidad”, ArcelorMittal se encuentra dentro de las diez empresas más contaminantes de España. Todas ellas concentran cerca del 25% de todas las emisiones de gases de efecto invernadero que se tienen lugar en nuestro país.

Ocupando la quinta posición, con unas emisiones de aproximadamente 6 millones de toneladas de CO₂ equivalentes, hace que sea necesario que nuestra empresa y las demás, se replanteen la descarbonización de sus actividades. Además, si dividimos esta contaminación por comunidades

autónomas, las que más emiten son Andalucía, Asturias, y Galicia, lugares donde se encuentran ubicadas algunas de las plantas e instalaciones de nuestra empresa.

Imagen 5. Empresas más contaminantes (millones de toneladas de CO₂ ETS)



Fuente: Observatorio de Sostenibilidad (2018)

Recursos limitados

Su actividad principal se basa en la explotación de recursos no renovables como son los minerales metálicos y el carbón. Nuestras acciones están haciendo que los recursos del planeta se agoten, con lo cual, los niveles de calidad de vida bajarán dentro de unos años. La sobreexplotación está provocando que cada año se consuma cerca de un 20% más de lo que es capaz de generar el planeta. Esto ocasiona efectos negativos para el medioambiente (flora y fauna), la economía (degradación de los suelos, y repercusión en los precios de los alimentos) y la salud. Por ello, es necesario que ArcelorMittal se reinvente mediante el uso de energías renovables o rediseñando sus procesos inspirada en un modelo de Economía Circular.

6.2.1.2. Fortalezas

Es el principal productor de siderurgia en España y líder mundial.

ArcelorMittal es líder mundial en producción de acero. Lleva más de dieciocho años dedicándose al tratamiento y fabricación de este material. Tiene una capacidad productiva anual de

aproximadamente 114 millones de toneladas de acero crudo, alrededor de 191.000 empleados (en 2019) repartidos por los 60 países donde opera. Esta experiencia sobre el sector, junto con los centros de investigación, sus estudios sobre los análisis del ciclo de vida de sus productos y sus programas de I+D, contribuirán a que continúe siendo líder pese a que su competidora china, *Baowen Steel Group* esté recortando distancias.

Soporte financiero para continuar con su expansión.

Cuenta con fuertes inversores para continuar con su actividad en otros lugares del mundo, invertir en nueva maquinaria, en investigación, desarrollo de procesos y operaciones. En 2016, se marcó como objetivo financiero mejorar su “rating” para que sus emisiones de deuda recuperaran el grado de inversión. Coincidiendo, además, con los proyectos de expansión mediante la adquisición y modernización de algunas plantas siderúrgicas como la de Ilva en Italia o Essar en la India a finales de 2019.

Apuesta por inversiones en I+D.

Tiene numerosos centros de I+D repartidos por Europa, América y África donde se desarrollan nuevas técnicas, soluciones y productos más eficientes. Emplea a más de 1.500 investigadores cuyo único objetivo es buscar, mejorar y crear nuevos productos, procesos y soluciones de acero. ArcelorMittal invierte millones de euros todos los años para que estas innovaciones sigan en marcha y así, poder posicionarse siempre un paso por delante de sus competidores.

Diversidad geográfica

ArcelorMittal vende sus productos a clientes de 160 países diferentes. Esta presencia mundial permite diversificar sus riesgos entre diferentes áreas geográficas, proporcionándoles una fuerte red de distribución.

Diversidad en la cartera de mercado.

ArcelorMittal dispone de una amplia gama de productos para los diferentes segmentos a los que se dirige; sector de automoción y movilidad, construcción, energía, embalaje, transporte, minería, y electrodomésticos. Dentro de esta gama de productos que ofrece, hay muchos que están diseñados para ser utilizados por un único sector, de modo que, es capaz de satisfacer toda la demanda de estos clientes.

Integración vertical en la organización

ArcelorMittal ha adquirido empresas alrededor del mundo para tener la capacidad de autoabastecerse en lo que se refiere al suministro de materiales. Como la empresa se considera de primer nivel, estas actividades abarcan desde los propios trabajos de extracción de hierro y acero, procedentes de sus minas de Canadá, México, Brasil, o Kazakstán, (entre otros), transporte, y fabricación de sus productos en plantas como Sestao, Gijón, Sagunto o Avilés, para finalmente ofrecérselo a sus clientes en función de *inputs*. Haciéndose cargo así, de toda la cadena de valor.

Reducción de su endeudamiento

ArcelorMittal se está deshaciendo de algunos activos como, por ejemplo, algunas de sus filiales, para lograr reducir su deuda o apalancamiento. A cierre de 2019, su nivel de deuda rondaba los 8.450 millones de euros, pero, dentro de los objetivos de 2020 se encuentra continuar reduciendo estos niveles hasta posicionarse en los 6.360 millones de euros de deuda neta.

6.2.1.3. Amenazas

Cualquier cambio político, económico y social en alguno de los países donde opera

Acontecimientos como la crisis sanitaria que comenzó en diciembre de 2019 y que se acentuó en España en el mes de marzo de 2020, ha ocasionado a ArcelorMittal fuertes caídas en sus cotizaciones en Bolsa⁵. Una vez que salgan todos los países de esta crisis sanitaria, y se recupere la actividad económica en general, es probable que ArcelorMittal vuelva a los valores que tenían antes. Cualquier cambio en el órgano de gobierno, aplicar nuevas medidas que afecten a la economía (inyectar o no liquidez) atañen de forma directa a la empresa.

Subida de los tipos de interés

Si los bancos deciden dar préstamos con un tipo de interés más elevado, a ArcelorMittal le saldría “más caro” endeudarse.

⁵ Para ver evolución de la cotización en Bolsa de ArcelorMittal en el siguiente enlace: <https://es.investing.com/equities/arcelormittal-reg>

Pero también puede darse el caso de que sea al revés, es decir, que estos tipos bajen, con lo cual pasaría a ser una oportunidad en lugar de una amenaza.

Actualmente, la suspensión de la actividad productiva por la crisis sanitaria ha hecho que los bancos ofrezcan liquidez y unos tipos de interés más bajos a las empresas, para intentar que la caída de la actividad y de los precios tenga el menor impacto posible.

Impuestos sobre la huella de carbono

Este punto está relacionado con el aumento del tipo de gravamen por la emisión de gases y partículas a la atmósfera, o la creación de un impuesto que grave estas acciones, ya que en algunos países no existe este impuesto. ArcelorMittal realiza una actividad productiva en la que es inevitable arrojar residuos a la atmósfera, por lo que, la creación, o un aumento, le perjudicaría.

Tipos de cambio

Al realizar operaciones comerciales en diferentes países y con distintas monedas, la volatilidad del tipo de cambio puede llegar a ocasionar pérdidas en la empresa. En este caso, también se podría presentar un escenario inverso, en lugar de pérdidas, se generarían beneficios y, pasaría a ser una oportunidad.

Materias primas limitadas

Como había comentado anteriormente, ArcelorMittal utiliza recursos no renovables para desarrollar su actividad productiva. La naturaleza no es capaz de regenerar esas materias primas a la misma velocidad a la que es explotada, con lo cual, llegará un punto en el que se agotarán y la empresa tendrá que poner en marcha algún plan para reinventarse y adaptarse a otras fuentes de energía.

Reducción de la demanda real de estos materiales

No cabe duda que una reducción de la demanda de los materiales con los que comercializa la empresa afectaría al negocio y a sus ingresos. ArcelorMittal, sufrió una reducción de la demanda de metal en 2019, sobre todo en EE.UU. debido, principalmente al debilitamiento de su sector de automoción y la demanda de maquinaria. Aunque todavía no es seguro, la empresa prevé que su rentabilidad se incremente en 2020 puesto que dicha demanda ya ha empezado a estabilizarse.

Bajada de los precios de mercado del acero

Una noticia publicada por IHS Markit, expone que los precios del acero van a caer en los próximos meses debido al cierre de fábricas productoras de acero, añadiendo los múltiples problemas logísticos producidos por el brote de Covid-19. Una vez se vuelva a la “normalidad”, se estima que estos precios irán remontando poco a poco. Con lo cual, es de esperar que en este año 2020, los ingresos de explotación de la empresa se resientan un poco.

6.2.1.4. Oportunidades

Políticas para evitar dumpings

Si se crean políticas para evitar este tipo de prácticas con el establecimiento de precios mínimos de los bienes, se garantizaría una competencia leal. Las primeras medidas antidumping interpuestas por la UE sobre la competencia desleal de la venta de acero chino a precios por debajo del coste, permitieron que se frenara su importación, creando así nuevas oportunidades de mercado.

Expansión a otros mercados

ArcelorMittal ve claras oportunidades en el mercado indio después de la adquisición de la empresa “Essar Steel”. Además, planean una futura expansión hacia Brasil y Estados Unidos por medio de fusiones con empresas autóctonas.

Reducción de aranceles

Si se reducen las barreras de entrada y salida a los mercados se generarían mayores volúmenes de ingresos y viceversa. Un ejemplo de ello son los aranceles que pusieron EE.UU. y China. Estos últimos años, las fuertes tensiones arancelarias de estos países estaban provocando que fuera difícil acceder a su mercado. Pero, gracias a nuevos acuerdos comerciales de ambos países, ArcelorMittal prevé en 2020 que la demanda de metal en estos lugares se incrementará, pasando de un 0% a un 2%. Con ello, podemos deducir que, si se cierran las barreras de entrada a los mercados o se aumentan los aranceles a la importación, estos ingresos se reducirían y pasaría a representar una amenaza para ArcelorMittal.

A modo de resumen, y después de analizar la situación interna y externa de la empresa es posible afirmar que, el liderazgo actual que ostenta en el mercado mundial y la fidelidad que depositan en ella su amplia cartera de clientes, hacen que ArcelorMittal obtenga esos niveles de ingresos. Consecuentemente, atraerá a futuros inversores que, retroalimentará todo lo anterior. Por otro lado, el libre comercio entre países y la posibilidad de expansión acentuarán su liderazgo en el sector.

Por el contrario, la mala imagen que puede dar la sociedad como “empresa poco respetuosa con el medioambiente” y su enorme dependencia de los recursos no renovables, combinado con cambios negativos en el entorno donde desempeña su actividad, ya sea por inestabilidad política (en los países donde opera) o modificaciones en las políticas financieras, pueden perjudicar a ArcelorMittal en forma de incremento de impuestos, tipos de cambio o intereses.

6.2.2. Modelo Canvas

Con el modelo Canvas se tratará de comprobar, de una manera más rápida, el modelo de negocio que tiene la empresa y sus relaciones con proveedores y clientes. Como hemos dicho al comienzo de este trabajo, el modelo se divide en cuatro áreas:

6.2.2.1. ¿Qué ofrece?

Propuesta de valor: la forma que tiene ArcelorMittal de diferenciarse del resto de la competencia es ofrecer a sus clientes las últimas propuestas y novedades de productos a los segmentos que se dirige. Posicionarse por delante de sus competidores se consigue mediante la continua adaptación de sus procesos y productos a las nuevas necesidades de los consumidores y del entorno, a través de la incesante inversión en I+D, haciendo que éstos sean de mejor calidad y más sostenibles con el medioambiente.

6.2.2.2. ¿A quién?

Segmentos de clientes: Es proveedor de piezas, herramientas y materiales a multitud de sectores como el automovilístico, construcción, fabricación de electrodomésticos, energía, minería... para que sean utilizados en función de *inputs*.

Relación con los clientes: ArcelorMittal posee un gran conocimiento sobre todo el proceso de extracción y transformación de los minerales metálicos y carbón, con lo cual, cuenta con una amplia experiencia. Además, mantiene contratos a largo plazo con numerosos clientes y proveedores de confianza.

Canales: ArcelorMittal cuenta con numerosas oficinas corporativas, que ofrecen todo tipo de servicio al cliente (información de los productos, venta, postventa). Se puede contactar con ellos a través de su página web del país donde se encuentre la persona o, directamente a su página web corporativa (<https://corporate.arcelormittal.com/>). En ellas ofrecen todo tipo de información actualizada que tiene que ver con la empresa, comunicaciones por parte de los directivos o novedades de la entidad.

6.2.2.3. ¿De qué forma?

Alianzas clave: La empresa cuenta con grandes inversores de capital, así como el apoyo del Gobierno. Como habíamos dicho anteriormente, desde que se fundó la organización, ha realizado adquisiciones de pequeñas y medianas empresas relacionadas con su actividad en todo el mundo. También tiene acuerdos comerciales de inversión con otras empresas a largo plazo (*join ventures*).

Actividades clave: ArcelorMittal se dedica a la extracción de materias primas de hierro y carbón. Fabrica productos terminados y semielaborados como planchas, bobinas laminadas en frío y en caliente, productos de acero revestidos, hojalata, chapas gruesas y finas, así como, armaduras, alambón, secciones, raíles, tablestacas y alambre trellado, entre otros, gestionando, además, todo el procesamiento y la cadena de suministro. Tiene fuertes asociaciones y alianzas con otras empresas e instituciones y está apostando por I+D en nuevos procesos para continuar reduciendo el impacto ambiental.

Recursos clave: Está presente en más de 60 países, cuenta con casi 200.000 empleados en todo el mundo y tiene una cartera mundial de 14 unidades operativas de minas en funcionamiento. Dispone de los recursos y de una fuerte infraestructura presente durante todo el proceso que dura su actividad productiva. Además, cuenta con personal especializado para aquellas tareas que lo requieren, tiene simuladores de entrenamiento de grúas aéreas basadas en técnicas de realidad virtual y tecnología en 3D y está trabajando para desarrollar procesos más limpios y productos más ecológicos.

6.2.2.4. ¿Cuánto cuesta y cuánto ingresa?

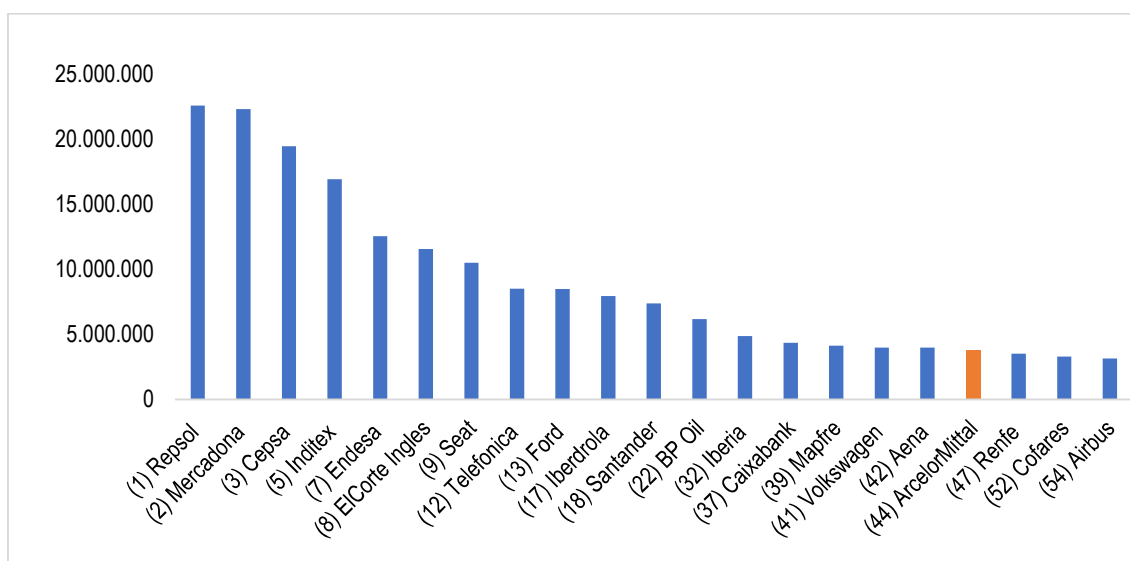
Estructura de costes: Los costes que tiene la empresa se basan en la adquisición de activos, plantas de extracción, nuevas sedes y oficinas, así como el mantenimiento de las mismas. A estos costes se suman los contratos estratégicos de apoyo logístico, transporte y los derivados de los pagos de impuestos y regalías como el Impuesto de Sociedades o los relacionados con el impacto ambiental y costes financieros. También incurre en gastos de formación de todos sus empleados y en el pago de sus salarios. Los costes asociados al mantenimiento de toda la infraestructura y de la tecnología, incluyendo los 17 centros de investigación que tiene en todo el mundo y su inversión en ellos.

El nivel productivo que tiene ArcelorMittal, hace que ésta base sus costes en una economía de escala, donde, a medida que cuanto mayor sea este nivel de producción, los costes por unidad producida se reducen.

Fuente de ingresos: El beneficio de ArcelorMittal procede en gran medida de las ventas de materias primas y de los productos elaborados y semielaborados que ofrece a sus clientes, añadiendo los ingresos procedentes de otras actividades, como resultado de beneficios de otras empresas.

Según Infocif, sus ingresos hacen que ArcelorMittal se sitúe en la posición 44 del ranking de ventas de empresas españolas y en la primera de su sector. A continuación, se muestra un gráfico de barras con algunas de las empresas con mayor volumen de ventas en 2018 y, entre paréntesis, la posición que ocupan en la clasificación.

Gráfico 13. Ranking de ventas de empresas en España 2018 (miles de euros)



Fuente: Elaboración propia con datos de Infocif (2018)

Como podemos ver, la mayoría de estas empresas pertenecen a los sectores industriales, de energía, manufactureras y petroleras.

6.3. RSC en ArcelorMittal

ArcelorMittal está adherida a diversas organizaciones, entre ellas destaco; el Pacto Mundial de Naciones Unidas, la Asociación Mundial del Acero, la Iniciativa para la Transparencia en las Industrias Extractivas (EITI) o el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD). Formar parte de estos organismos brinda la oportunidad de intercambiar opiniones con otras empresas relacionadas o no con la misma actividad, aprender más de ellas y que ellas aprendan de ArcelorMittal y así, continuar fomentando la adopción de una buena praxis dentro del gobierno corporativo y los grupos de interés.

ArcelorMittal se ha propuesto cumplir una serie de retos para alcanzar un futuro más sostenible. Pretende incorporar la sostenibilidad en todos los procesos y decisiones, convirtiéndose así en una de sus prioridades dentro del plan estratégico.

Para alcanzarlo ha dividido este gran objetivo a largo plazo, en objetivos más pequeños y aislados, basados en los 17 ODS de la ONU y los 10 Principios del Pacto Mundial, mencionados

anteriormente. Estos objetivos son el centro de su estrategia de RSC y demuestran el compromiso que tiene ArcelorMittal con las principales preocupaciones y deseos de los grupos de interés, los cambios que afectarán a su actividad, y saber anticiparse y adaptarse a ellos. Estos objetivos son los siguientes:

1. “Una vida segura, saludable y de calidad para los empleados y las comunidades de nuestro entorno”

Es muy importante formar a la plantilla sobre aspectos relacionados con la seguridad en el puesto del trabajo y como no, esto ayuda a la reducción del número de accidentes. ArcelorMittal organiza eventos donde pretende impulsar la colaboración y compromiso con la seguridad. También ponen a prueba a sus empleados planteándoles, mediante simulaciones virtuales, situaciones no habituales donde el trabajador deberá resolverlo de la forma más rápida y adecuada posible.

Además de formación en calidad de seguridad, también apuesta por el desarrollo de nuevos talentos, por lo que ArcelorMittal ayuda a estudiantes universitarios a formarse para después, pasar a ser parte de su equipo.

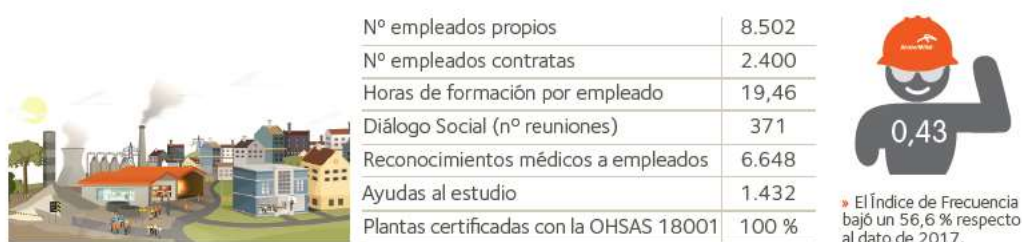
Otro de los objetivos de ArcelorMittal es que sus empleados no tengan problemas de salud. Para ello realiza chequeos médicos a sus trabajadores y los forma con programas relacionados con la mejora de hábitos saludables, como, por ejemplo, charlas, tablas de ejercicios para evitar problemas musculares y, fomentando actividades deportivas.

Además, ArcelorMittal pretende fortalecer los vínculos con los trabajadores para que estos se sientan parte del equipo mediante conversaciones entre diferentes comités que permiten trasladar preguntas, comentarios o incluso ofrecer ideas propias de los empleados.

ArcelorMittal cuenta con planes y políticas relacionadas con el respeto a la diversidad y la inclusión, ya sea de género, nacionalidad, edad... y cree, que esta diversidad es beneficioso porque puede aportar nuevos puntos de vista o ideas. Además, promueve la igualdad entre hombres y mujeres en todos los aspectos relacionados con el proceso contratación, salario o condiciones laborales.

A continuación, se muestra un resumen donde aparecen algunos logros de la empresa sobre los aspectos antes mencionados correspondientes al año 2018:

Imagen 6. Principales indicadores del objetivo 1 de ArcelorMittal



Fuente: Leaflet de ArcelorMittal (2018)

El número de empleados se ha reducido este 2018 un 1,2%, pero el número de contratas para realizar tareas de apoyo se han incrementado casi en un 1%. El índice de frecuencia de accidentes ha disminuido más de la mitad respecto a 2017. Las horas destinadas a formar a empleados se ha visto reducidas, al igual que el número de charlas sociales entre comité y trabajadores. En temas de salud del empleado, el número de reconocimientos médicos se ha incrementado un 6,3% y las ayudas al estudio cerca del 1%.

2. “Productos que potencian estilos de vida más sostenibles”.

El acero está presente en nuestra vida de forma continua. ArcelorMittal pretende conseguir estilos de vida más sostenibles sin privar el nivel de vida en el que nos encontramos ahora mismo. Partiendo de esta base, ArcelorMittal quiere que los sectores a los que se dirige, sigan eligiendo el acero como referencia debido a las numerosas características positivas que tiene, e, impulsando a desarrollar una Economía Circular.

La innovación es muy importante para garantizar que el acero está continuamente anticipándose a los nuevos retos de vida sostenible. Y, con el estudio del análisis del ciclo de vida de los productos (incluyendo el diseño y la posibilidad de reutilización) demostrar que el acero es mejor material; produce menos CO₂ por tonelada y su capacidad de reciclaje es mayor. Una de las oportunidades que puede producir el uso del acero, es disminuir el peso de sus piezas usadas en la fabricación de vehículos, pasando a ser menos pesados y, en consecuencia, emitiendo menos carbono.

Imagen 7. Principales indicadores del objetivo 2 de ArcelorMittal



Fuente: Leaflet de ArcelorMittal 2018

ArcelorMittal ha invertido en 2018 un total de 40,2 millones de euros en innovación y desarrollo, un 64,75% respecto a la inversión de 2017 y un 323% respecto a la de 2016. Tanto el número de nuevos productos, como el número de programas de I+D en desarrollo se han reducido este 2018. Sin embargo, los estudios sobre el ciclo de vida de los productos se han incrementado en un 40% respecto al año anterior.

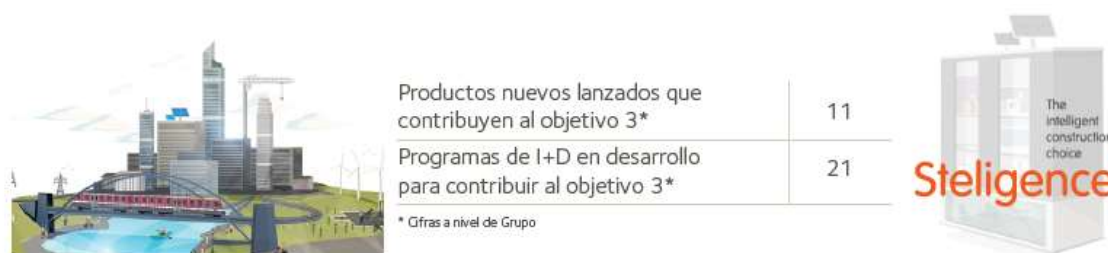
3. “Productos que permiten crear infraestructuras más sostenibles”.

Las infraestructuras de hoy en día, además de dar servicio a toda la población, es imprescindible que sean producidas de forma sostenible.

ArcelorMittal apuesta por la innovación para manifestar el poder que tiene el acero frente a otros tipos de materiales. Para ello, pone a disposición nuevos productos, y componentes dedicados a la construcción para lograr esa sostenibilidad de forma eficiente y responsable. Por ejemplo, la empresa en 2018 lanzó 11 productos nuevos, además de una gama dedicada a la industria fotovoltaica en forma de paneles donde se espera reducir el consumo de energía en edificios.

Han creado una plataforma para ayudar a los arquitectos a que diseñen edificios mediante la adopción de una economía circular, entre otras muchas cosas, promueve la reutilización de algunos de los componentes. También se ha creado un programa informático relacionado con el proceso de construcción de un edificio donde se utiliza una base de datos que centraliza numerosas referencias (datos sobre diseño, materiales, ciclo de vida del edificio...) y, en el momento que se altere algún detalle, modificará también el resto de las secciones involucradas, ayudando a este grupo a construir más fácil y mejor.

Imagen 8. Principales indicadores del objetivo 3 de ArcelorMittal



Fuente: Leaflet de ArcelorMittal 2018

El número de nuevas incorporaciones sostenibles a su catálogo de productos es de 11 en 2018, y, los programas de inversión y desarrollo han aumentado un 10,53% en 2018, siendo un total de 21 proyectos, mientras que en 2017 era de 19.

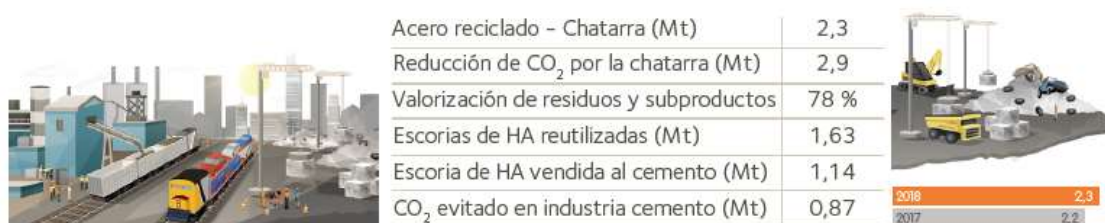
4. “Uso eficiente de los recursos naturales y elevadas tasas de reciclaje”

ArcelorMittal depende mucho de fuentes no renovables y su actividad produce altas emisiones de gases contaminantes a la atmósfera. Por ello, es necesario que se usen los recursos de manera adecuada para reducir al máximo este impacto en el medioambiente.

Gracias a las propiedades del acero, que hacen que sea fácil de reciclar, ayuda a que la economía circular en ArcelorMittal se implemente con mayor éxito. Es difícil que todo el acero que se recicle, cubra el total de la demanda, con lo cual, ArcelorMittal seguirá con sus actividades de extracción de materias primas. Pero no hay duda, de que las tasas de acero reciclado se incrementen año a año, sean hechos positivos para el medioambiente.

Los investigadores continúan trabajando en la mejora de los productos y subproductos, con el desarrollo de técnicas innovadoras en el tratamiento de escorias, lodos de acería o técnicas de briquetado, que ayudarían al tratamiento de drenaje de aguas ácidas, la recuperación del mineral de hierro y optimizar la carga férrea de cada uno de los productos, respectivamente. Y, por último, proyectos de mejoras que permitan la reducción del volumen de residuos en vertederos y los costes que supone su gestión.

Imagen 9. Principales indicadores del objetivo 4 de ArcelorMittal



Fuente: Leaflet de ArcelorMittal 2018

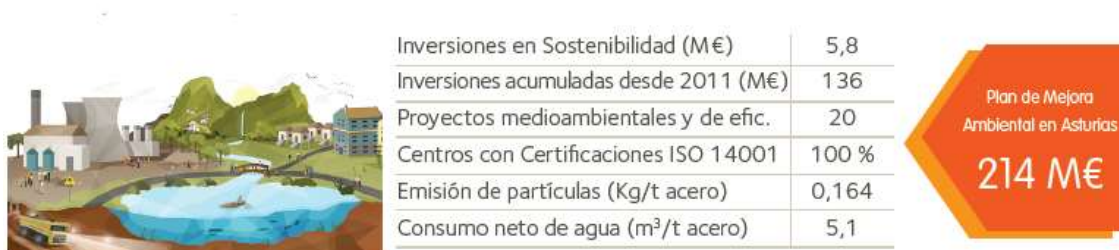
Como podemos ver en la imagen, el acero reciclado y la chatarra suma un total de 2,3 millones de toneladas, un 21% más con respecto a 2016. Gracias a estas toneladas de reciclaje, las emisiones a la atmósfera se han reducido a 2,9 millones de toneladas. Las escorias reutilizadas por la compañía han aumentado en 2018 un 12,41% más. Pero, las escorias que han sido vendidas al cemento se han reducido y con ello, también el CO₂ emitido.

5. “Uso responsable del agua, el aire y el suelo”.

Los recursos naturales escasean cada vez más debido al incremento de la población mundial. Elementos como el agua, aire o suelo son vitales para la sociedad y, como no también para ArcelorMittal

Hacer un uso responsable y garantizar su calidad es un reto para la empresa. ArcelorMittal ha creado un Plan de Mejora Ambiental que pretende llevar a cabo de 2018 a 2022 proyectos de inversión que optimicen la calidad de estos recursos. Entre estos proyectos se encuentran “Tratamiento de purga de lavado de gas de horno alto”, “Mejora de captación de polvo en la nave de colada”, “Ampliación del sistema de lavado de humos” o “Recuperación de Calor en Horno de Galvanizado 1”, entre otros. Esta mejora se traducirá en reducciones de un 56% de las emisiones canalizadas y su aprovechamiento en otras operaciones.

Imagen 10. Principales indicadores del objetivo 5 de ArcelorMittal



Fuente: Leaflet de ArcelorMittal 2018

En 2018, ArcelorMittal suma un total de 136 millones de euros de inversiones acumuladas desde 2011, de las cuales, 5,8 millones corresponden a 2018. Los proyectos dedicados al medioambiente y a la eficiencia de procesos es de 20 un 33,33% más que en 2017. La formación destinada a la preservación de los recursos y la eficiencia energética es de 5.644 horas, casi el doble que el año anterior.

Las emisiones de partículas a la atmósfera, medido en kilos por cada tonelada de acero se han incrementado este último año en un 18% respecto a 2017. En cuanto al consumo de agua por cada tonelada de acero, se ha incrementado en un 18,6%, sin embargo, los metros cúbicos de agua vertida se han reducido con respecto a 2017 en un 6,38%.

Y, por último, los residuos almacenados y los que se encuentran en vertederos se sitúan en 22%, aproximadamente un cuarto más que en 2017.

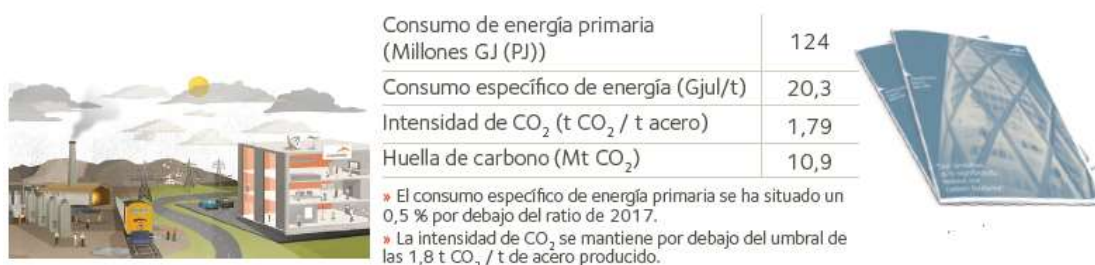
6. “Uso responsable de la energía y contribución a un futuro con bajos niveles de emisiones de CO₂”

El proceso de tratamiento de un material como es el acero, ocasiona elevados consumos de energía y emisiones de CO₂. Con este objetivo ArcelorMittal busca reducir este consumo y con ello, aumentar la competitividad y alcanzar su reto de cero emisiones de carbono en 2050. Para ello ha puesto en marcha algunos trabajos de recuperación de energía mediante el aprovechamiento de algunos procesos, proyectos de instalaciones de nuevas calderas de vapor (puesto que no se lograba cubrir las necesidades) y renovación de las mismas, o incluso, la

instalación de mejoras en la iluminación de algunas plantas para reducir el consumo de energía eléctrica y los costes de mantenimiento.

La descarbonización del proceso productivo del acero es muy difícil que se pueda llevar a cabo. En ArcelorMittal están desarrollando tecnologías bajas en carbono que ayuden a reducir las emisiones, entre ellas se encuentran el uso de hidrógeno como agente reductor del hierro, reutilización de residuos altos en carbono en lugar de otros combustibles o la inyección y combustión de gas de cok.

Imagen 11. Principales indicadores del objetivo 6 de ArcelorMittal



Fuente: Leaflet de ArcelorMittal 2018

El consumo de la energía primaria que ha tenido ArcelorMittal en 2018 se ha incrementado en un 0,8% con respecto al año anterior, sin embargo, el consumo específico de la energía primaria se ha reducido en un 0,49%, gracias a las mejoras tecnológicas y proyectos de mejora puestos en marcha. La intensidad de CO₂ calculado como tonelada de CO₂ por cada tonelada de acero, continúa debajo del umbral permitido de 1,80, al igual que los últimos dos años. El total de toneladas de CO₂ se ha situado este año en 10,9 millones de toneladas, se ha incrementado en un 2,8%, pero únicamente se debe a que la producción de acero de la compañía ha sido mayor que otros años.

7. “Cadenas de suministros en las que confían nuestros clientes”

La cadena de valor que conforma el modelo de negocio de ArcelorMittal es larga y compleja, integra tareas que van desde la extracción, compra de materiales y la contratación de servicios especiales.

La empresa tiene muy en cuenta que sus proveedores y clientes tienen que ser los mejores del mercado en cuanto a calidad y servicio, pero también en términos de responsabilidad ética y legal. Para ello, aplica un Código de Contratación Responsable donde aparecen los requisitos que las empresas que quieran colaborar con ArcelorMittal deben cumplir. Además, se realizan encuestas a los proveedores para evaluar el grado de implicación que tienen con la empresa y su Código.

Imagen 12. Principales indicadores del objetivo 7 de ArcelorMittal



Fuente: Leaflet de ArcelorMittal 2018

En 2018, 405 proveedores de ArcelorMittal fueron evaluados sobre el Código de Contratación Responsable, un 13,45% más que en 2017, que solamente se valoraron 357 empresas.

8. “Participación activa y valorada en nuestras comunidades”

Este objetivo hace referencia a la creación de valor para los grupos de interés, como consecuencia de la actividad que realiza la empresa. Tener un conocimiento sobre ellos es beneficioso y es un buen indicativo, puesto que nos puede dar información sobre el impacto que puede tener en ArcelorMittal.

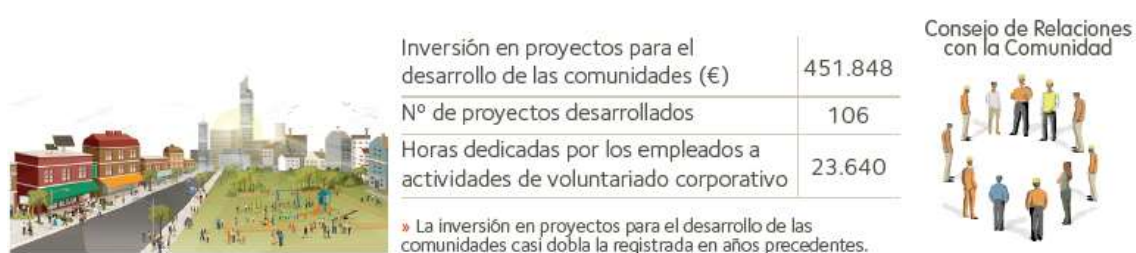
Entre los objetivos se encuentra escuchar a los *stakeholders* a través de foros donde pueden expresarse libremente, comprender los diferentes puntos de vista que tienen y, el análisis de estas opiniones puede llevar a la elaboración de planes más específicos dependiendo del ámbito geográfico donde nos encontremos, y, por último, responder a estos grupos de forma clara y proactiva.

También participa en proyectos solidarios donde destina parte de su presupuesto a ONGs e instituciones públicas, grupos sociales, ayudas a la investigación de enfermedades, donaciones al

banco de alimentos...Y, organiza de forma periódica carreras donde la recaudación va destinada a estos tipos de proyectos.

La última acción de ArcelorMittal, sobre estos proyectos sociales fue a principios de abril de 2020 donde se ha puesto en contacto con profesionales e investigadores sanitarios para fabricar ventiladores 3D y ayudar a encontrar soluciones para combatir el coronavirus.

Imagen 13. Principales indicadores del objetivo 8 de ArcelorMittal



Fuente: Leaflet de ArcelorMittal 2018

Las inversiones en proyectos para el desarrollo de las comunidades en 2017 fueron de 237.075 euros, sin embargo, para 2018 se ha incrementado un 90,59% esta cifra, sumando un total de 451.848 euros. El número de proyectos desarrollados se ha aumentado, y con ello, las horas empleadas en voluntariado por parte de los trabajadores. Este incremento de horas se ha multiplicado por 3 en 2018, ya que en el año 2017 eran de 5.600 horas.

9. “Desarrollo de profesionales cualificados y de gran talento para dar respuesta a las necesidades del futuro”

Hoy en día, existe mucha competitividad en el mercado del trabajo. Cada vez son más las empresas que buscan empleados con los perfiles profesionales cualificados. Por ello, ArcelorMittal quiere asegurarse que tiene en su plantilla a los mejores ingenieros y técnicos del mercado.

Con los programas STEM nuestra empresa presta ayudas a la enseñanza y al apoyo tecnológico, científico e ingeniero en diversos centros educativos, dando la posibilidad de aplicar sus conocimientos aprendidos en escenarios reales.

Este coste ha supuesto para ArcelorMittal 93.936 euros dividido en unos 40 proyectos en toda España, entre los que se encuentran las colaboraciones con la “Fundación Talentum” en materia de impresión en 3D y robótica, “Proyecto Inspira STEAM” dedicado para fomentar la vocación científica en el género femenino, entre otros.

Imagen 14. Principales indicadores del objetivo 9 de ArcelorMittal



Fuente: Leaflet de ArcelorMittal 2018

Las inversiones en futuros talentos se han reducido en 2018 a 93.936 euros, sobre el total invertido, un 45,09% menos que en 2017 y un 39% menos que en 2016.

10. “Nuestra contribución a la sociedad, cuantificada, conocida y valorada”

El objetivo final de ArcelorMittal, además de llevar a cabo su actividad productiva es crear valor a la sociedad desde todos los puntos de vista cumpliendo todos los objetivos descritos anteriormente. Este valor, incluye las remuneraciones de sus asalariados, que han aumentado en los últimos años, los dividendos a sus inversores derivados de los beneficios producidos por la empresa, el pago de impuestos y el pago a sus proveedores.

En la tabla que se muestra a continuación, aparecen en millones de euros los datos de las contribuciones directas que ha tenido ArcelorMittal para el conjunto de la economía en 2018:

Imagen 15. Principales indicadores del objetivo 10 de ArcelorMittal



Fuente: Leaflet de ArcelorMittal 2018

Como podemos ver, la contribución a la economía directa aumentó un 6,2% respecto a 2017, que fue de 4.819 millones de euros. Las inversiones totales, sociales y de investigación y desarrollo se han incrementado respecto a 2017 en 25,39%, 90,63% y 64,75%, respectivamente. Los pagos que realizó ArcelorMittal a sus proveedores en 2018 fue de 4.302 millones de euros, un 6,67% más que la cifra que pago en 2017 que fue de 4.033 millones de euros. Pagó unos salarios de 534 millones de euros a sus empleados, un 2,06% que el año pasado. En relación con los dividendos, ArcelorMittal pagó a sus inversores y accionistas un total de 2,3 millones de euros. Y, finalmente, los impuestos fueron de 69,8 millones de euros, un 32,36% menos que en 2017.

6.4. Adaptación al entorno

Debido a la crisis de 2008, los cambios en el entorno y en el mercado hicieron que la empresa tuviera que adoptar nuevas medidas y objetivos estratégicos. La demanda de acero en los mercados se redujo a más del 20%, en países desarrollados, y se trasladó a los países emergentes. Este cambio en el perfil geográfico de la demanda hizo que ArcelorMittal tuviera que parar la actividad en algunas de sus instalaciones de Europa, incluida España. El desplome del sector de la construcción en nuestro país, impactó con más dureza que en el resto de países europeos debido a su peso en la economía nacional. Esto obligó a ArcelorMittal a adoptar y definir nuevos objetivos de responsabilidad social, con mejoras en la calidad de sus productos, costes, servicio y productividad para lograr ser más competitivos, estar mejor posicionados y facilitar su acceso a nuevos mercados y consolidar los ya existentes antes de la crisis.

El proyecto de 2008 propuesto por la Dirección General de ArcelorMittal dividía estos objetivos y compromisos en cuatro áreas:

- Invertir en las personas del grupo: ayudándoles a crecer, proporcionándoles formación y un entorno seguro de trabajo.
- Potenciar la sostenibilidad del acero: trabajar en el desarrollo de nuevas tecnologías que permitan redefinir los procesos de fabricación del acero para contribuir a la lucha contra el cambio climático, y, ayudar a clientes y proveedores a alcanzarlo.
- Enriquecer a los grupos de interés y comunidades: contribuir al desarrollo de comunidades sólidas y sostenibles en todo el ámbito geográfico donde opera. Además, interactuar y fomentar la confianza con todos ellos.
- Gobierno transparente: determinar el impacto de las actividades, prever las consecuencias futuras y gestionar los riesgos y, interactuando con los grupos de interés de manera transparente.

En 2011, estos compromisos todavía continuaban vigentes. Los indicadores que cuantificaban estos logros eran los siguientes:

Tabla 7. Principales indicadores de RSC en 2011 de ArcelorMittal

Invertiendo en personas	Índice de frecuencia de accidentes	0,93
	Fábricas certificadas con OHSAS 18001	100%
	Horas de formación de trabajadores	227.739 horas
	Reuniones de diálogo social	596
Potenciando en acero sostenible	Emisiones de CO ₂ / t de acero	1533 kg
	Fábricas certificadas por ISO 14001	10%
	Inversiones medioambientales y de eficiencia	37,8 M€
Enriqueciendo a nuestras comunidades	Empleados	10.950
	Donaciones de la Fundación ArcelorMittal	482.470 €
	Proyectos financiados	48
Gobierno transparente	Empleados que han recibido formación sobre el CD	100%
	Empleados que han recibido formación sobre política de DDHH	98%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recopilados en la Memoria de RS de 2011 (2020)

Estos indicadores se han ido ampliando a lo largo de los años para tener una información más minuciosa sobre esta responsabilidad social, con el fin de ajustarse más a las exigencias de las instituciones reguladoras y sociedad en general.

Con la intención de ver la evolución experimentada por la empresa desde entonces, se realizará un recorrido por los indicadores descritos anteriormente y, los compararé con los datos de su

última memoria, para averiguar qué objetivos estratégicos sobre responsabilidad social corporativa ha cumplido, y cuáles de ellos se ha dejado por el camino. (Ver *“Anexo 11: Recopilación datos indicadores de RS (2018-2011) de ArcelorMittal”*).

Para la elaboración de memorias de sostenibilidad (informes no financieros), la empresa utiliza como referencia las directrices de Global Reporting Initiative (GRI G4), en su opción “esencial”.

Antes de nada, he de decir, que ha supuesto una gran complejidad realizar una recopilación exacta sobre los datos de los indicadores para cada año, ya que había discrepancia de información entre memorias.

En primer lugar, su inversión en personal se ha reducido en varios aspectos; por un lado, las horas de formación por empleado se ha reducido en un 6,4% desde entonces, al igual que el número de reuniones de diálogo social, que han disminuido casi en un 38%. Por el contrario, se introdujeron en 2013 los reconocimientos médicos a empleados, aunque es cierto que su número se ha reducido hasta los 6.648, puede deberse a que el número de empleados también ha ido descendiendo. Esto ha contribuido a que el índice de frecuencia de accidentes se redujera a más de la mitad en 2018.

En cuanto al desarrollo de un producto sostenible con el medioambiente, y uso responsable de los recursos naturales, puedo constatar que, por una parte, ArcelorMittal siempre ha garantizado la certificación ISO de gestión en todos sus centros. Además, apoya la sustentabilidad del entorno con proyectos para la eficiencia de sus procesos acompañado de formación a sus empleados. El número de proyectos ambientales han bajado desde 2011, y las horas en formación se empezaron a establecer en 2014. Este último año, el total invertido en sostenibilidad, ha sido de 5,8 millones de euros, aproximadamente, un 80% menos.

Por otra parte, su empeño en fomentar el uso responsable de los recursos, ha hecho que las emisiones de CO₂ emitidas a la atmosfera por la utilización de chatarra y acero reciclado, se encuentren por debajo de los 3 millones de toneladas. Aunque no hay datos sobre el acero reciclado en 2011 en España (puesto que tenemos cifras de grupo), actualmente se sitúa en los 2,3 millones de toneladas.

Sin embargo, la huella de carbono y la intensidad de CO₂ es estable en el tiempo con ligeras variaciones que coinciden con la cantidad de acero reciclado.

En 2011, no se realizaban informes tan detallados sobre datos relacionados con la reutilización de este acero o de las emisiones de partículas por su uso. Ha sido a partir de 2015, cuando ArcelorMittal incluía cifras sobre la escoria vendida al cemento o el CO₂ evitado por esta venta. Se empezó a contabilizar no solo las emisiones de CO₂, sino también de otras partículas nocivas como SO₂ o NO_x y de la cantidad de agua consumida, así como de residuos almacenados en vertederos.

La inversión en el enriquecimiento de los grupos y de las comunidades con los que se relaciona la empresa, también se ha incrementado. Aunque su última cifra no difiere mucho con la de 2011, ha aumentado en un 90% respecto a 2017. Al igual que las horas dedicadas a acciones de voluntariado de sus empleados y del número de proyectos activos y donaciones.

En 2015, impulsó un proyecto dedicado a incentivar a los estudiantes a escoger asignaturas STEM, el acrónimo en inglés de ciencias, tecnologías, ingeniería y matemáticas, y seleccionar para la plantilla de empleados a los alumnos más aptos en estas áreas. En el último año, el coste de proyectos STEM fue de casi 94.000 euros, un 43% menos que en su primer año en funcionamiento. Estas ayudas garantizan el desarrollo educativo de sus futuros líderes.

En cuanto a nuevas acciones que realiza la empresa en estos últimos años que no lo hacía en sus inicios son:

- La inversión en el estudio del ciclo de vida del acero para hacerlo más “inteligente”, duradero y sostenible mediante el lanzamiento de nuevos productos innovadores para cada uno de los sectores a los que se dirige. Este estudio del ciclo de vida del acero, garantizará la implantación de una Economía Circular más rápidamente.
- Creación del Código de Contratación Responsable. Este código es relativamente reciente dentro de las memorias de responsabilidad de la empresa. Las primeras cifras haciendo referencia a estos códigos aparecen en los informes de 2015. Como decía en el apartado anterior, valora el compromiso con ArcelorMittal de sus futuros proveedores para garantizar una mejor calidad y servicio a sus clientes y al entorno.

La contribución económica directa e indirecta de las acciones de nuestra empresa en España ha ido incrementándose poco a poco después de la crisis. Su buen posicionamiento en el mercado ha ido siempre acompañado de inversiones, dedicadas a la innovación y al desarrollo de sus

procesos y productos, así como aportaciones a las comunidades y grupos de interés, que ayuda en gran medida a mantener esta competitividad frente a sus rivales.

Sin embargo, a pesar de los buenos resultados obtenidos en estos años, la directiva de la empresa decidió suspender durante dos años consecutivos el reparto de dividendos a sus accionistas (*shareholders*), dando prioridad a su objetivo de continuar reduciendo su endeudamiento, y atraer así a nuevos inversores para continuar su expansión.

7. CONCLUSIONES

Como ya adelantaba al principio de este trabajo, la RSC es un desafío para todas las actuales y futuras organizaciones, y cada vez son más las empresas que se unen a este tipo de prácticas. Por eso, es imprescindible que toda su actividad productiva mantenga una ética y trate de dar respuesta a las demandas de la sociedad de una forma adecuada.

Es necesario que existan unas “reglas comunes” para guiar a las empresas a la hora de implantar y crear sus objetivos de responsabilidad social. Aunque no es necesario que estas normas se cumplan de forma literal, es conveniente que existan. Entre estos estándares cabe destacar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible del PNUD por su repercusión en estos últimos años en la sociedad. Gracias a dichos objetivos los países, instituciones y la humanidad se están concienciando sobre la importancia de adoptar actitudes responsables con el planeta, ya sean con medidas económicas, sociales o medioambientales.

Los ODS junto a los 10 Objetivos del Pacto Mundial, donde muchas de las grandes organizaciones e instituciones del mundo son firmantes, están ayudando a que se logren de una manera más rápida y eficaz, puesto que, de forma conjunta, especifican metas más concretas para ellas.

En cuanto al análisis de los indicadores no ambientales, puedo decir que, hay ciertas señales de mejora tanto para el ODS5 como para el ODS9. Por un lado, han mejorado muchos de los indicadores del objetivo 5, de los cuales destaco el incremento de mujeres CEO en nuestro país, siendo uno de los diez países europeos con mayor porcentaje de mujeres directivas. Por otro, la diferencia en el gasto de I+D de España comparado con el resto de países europeos ha mejorado, aunque todavía se posiciona muy por debajo de la media. Además, debe mejorar significativamente los indicadores pertenecientes al ODS1 y los relacionados con el ODS8; la tasa de productividad es negativa, con lo cual, sería recomendable que España se centrara en sectores de alto valor añadido relacionados con la tecnología y la innovación, continua la brecha significativa entre los ingresos por hora trabajada, y no hay expectativas de que cambie ni a corto ni a largo plazo, por último, la tasa de accidentes continua estable (con ligeras variaciones), pese a la “importancia” que dan las empresas a proteger a sus empleados en el lugar de trabajo no hay mejoras aparentes.

Para los indicadores ambientales escogidos para el análisis, puedo afirmar que existe una mejora en la mayoría de ellos. Por una parte, España ha registrado un 2,3% menos emisiones a la

atmósfera en 2018, originado en gran medida, por el incremento del uso de fuentes energéticas renovables. Además, han aumentado los ingresos por impuestos ambientales en todos los sectores, a mi parecer, continúan siendo insuficientes, puesto que, en comparación con los ingresos que obtienen las empresas, la cantidad que pagan muchas de ellas, es irrelevante. El VAB de la economía ambiental, también ha ganado importancia; el porcentaje del PIB ambiental se incrementó en 2018, sobre todo en el sector industrial, y el porcentaje de empleo a tiempo completo también se ha incrementado ligeramente en el sector industrial, construcción y servicios. Por otra parte, se ha incrementado las toneladas de residuos generados por la economía. Solo hay una leve mejora en los sectores que considero como “menos contaminantes” y han subido sobre todo en la industria.

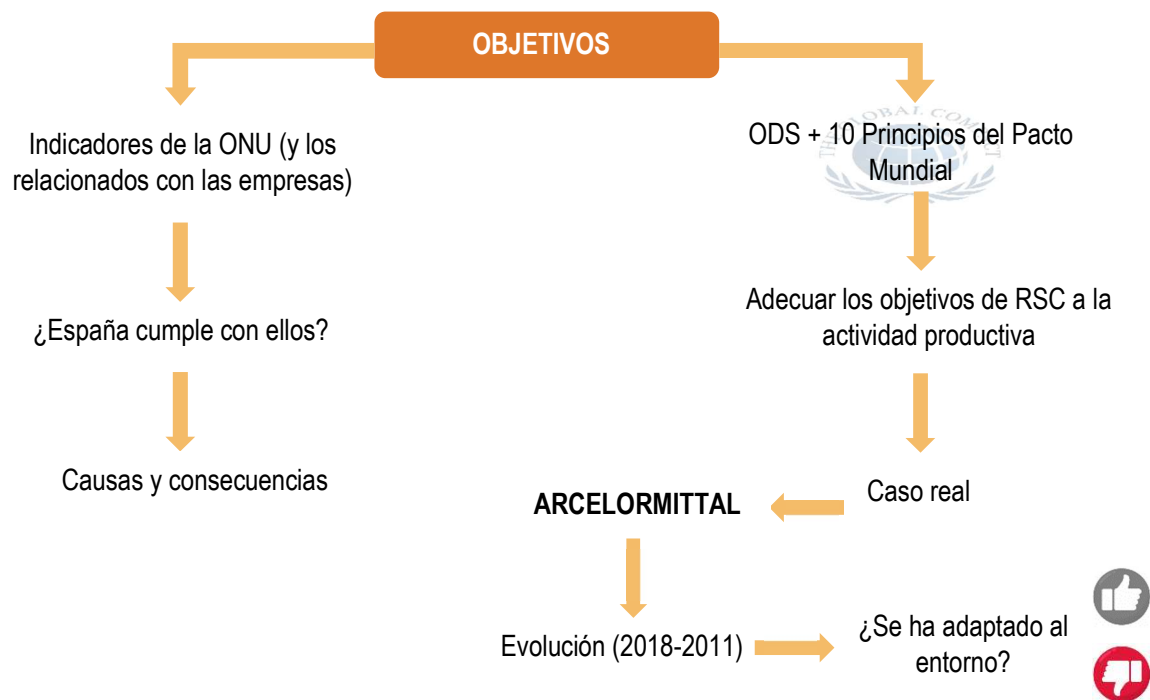
La RSC impulsa a comprometerse en la contribución al bienestar de todos los grupos de interés, y centrándose cada vez más en los valores éticos sobre el compromiso con el medioambiente, conociendo los recursos existentes, y su impacto en el entorno.

Por ello he elegido a la empresa ArcelorMittal para este trabajo y la necesidad que tiene de adoptar medidas de RS relacionadas, sobre todo con medioambiente a que usa de manera intensiva este tipo de fuentes no renovables.

Como conclusión final de la empresa, puedo decir que, a pesar de la naturaleza de su actividad productiva, su evolución en aspectos relacionados con la Responsabilidad Social Corporativa ha mejorado en los últimos ocho años. Pese que algunos resultados no son del todo favorables, sobre todo en algunos indicadores de los objetivos uno, dos, tres, cuatro y cinco, la mayoría han manifestado cifras favorables. Además, ha ampliado muchos de los indicadores que publica en sus cuentas no financieras para que sus grupos de interés dispongan de plena información sobre la entidad y así poder tomar así las decisiones que consideren oportunas. Por todo esto, puedo decir que ArcelorMittal ha logrado adaptarse a las exigencias de la sociedad, aunque no hay duda de que es necesario continuar promoviendo la RSC como uno de los principales pilares de gestión estratégica de las empresas.

8. RESUMEN EJECUTIVO

La Responsabilidad Social Corporativa está a la orden del día y cada vez son más las personas e instituciones que se suman a estas prácticas. La globalización y las nuevas demandas de la sociedad obligan a las empresas a estar en un continuo proceso de cambio y adaptación al entorno.



Para llegar a este objetivo me he basado en la evolución histórica que ha tenido la RSC y algunos conceptos importantes relacionados con ella. Entre estos se encuentran:



“La RSC la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”

Fuente: Elaboración propia

8.1. Indicadores

España tiene una “buenos” resultados en estos indicadores (en comparación con el resto de países), aunque es cierto que destaca en algunos más que en otros, se posiciona en el puesto número 14 de los 28 países europeos que intervienen en los ODS con una puntuación de 66,8/100.



Soy consciente de que es complicado explicar todos ellos con detalle puesto que son aproximadamente 230 indicadores divididos entre los diferentes objetivos que componen los ODS.

Los indicadores que se van a estudiar en el trabajo son los siguientes:



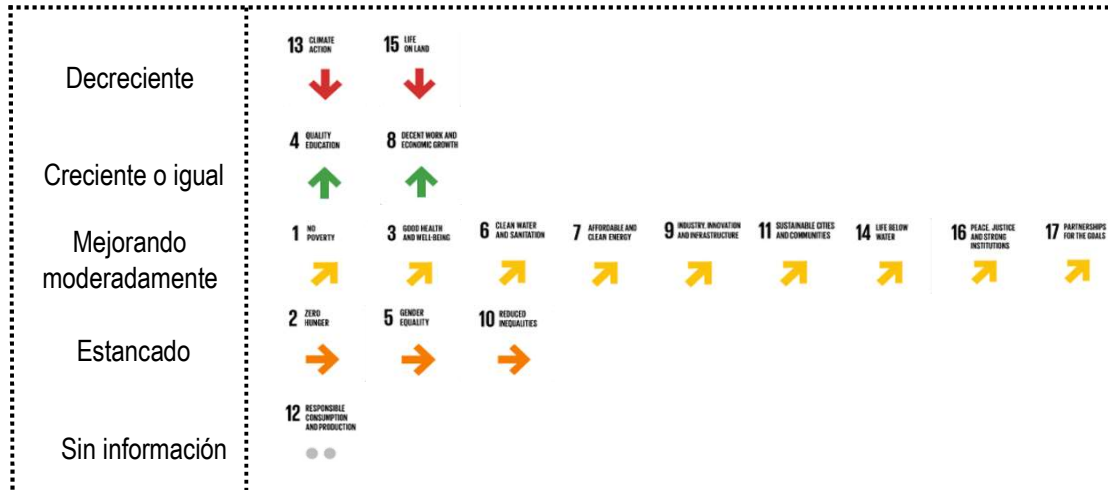
Fuente: Elaboración propia

Nuestro país todavía no ha logrado completar ningún objetivo hasta ahora y además tiene mucho camino por delante. Los resultados de 2019 para España son los siguientes:



Fuente: Elaboración propia con datos de SGD Index (2019)

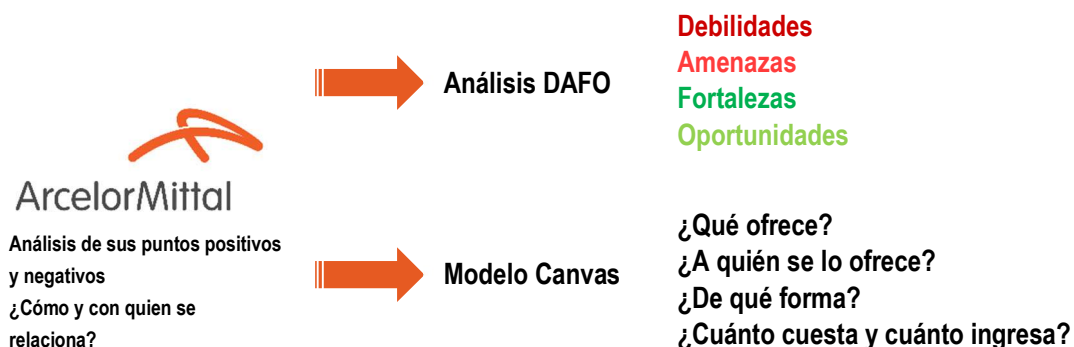
En este último año no solo ha empeorado en algunos objetivos sino que tampoco ha prosperado en aquellos que tenía pendiente de hacerlo. La tendencia del último año, y la esperada para el próximo año es la siguiente:



Fuente: Elaboración propia con datos de SGD Index (2019)

8.2. ArcelorMittal

La inclinación a elegir esta empresa y no otra ha sido principalmente por la naturaleza de su actividad productiva intensiva en el uso de fuentes no renovables y de gran impacto ambiental. Para entrar un poco más en detalle y poder llegar a tener una idea general de cómo se comporta la empresa se ha realizado los siguientes análisis:



Fuente: Elaboración propia

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible junto a los 10 Principios del Pacto Mundial, ayudan a las organizaciones a establecer sus propias metas de RSC aplicada a cada modelo de negocio y adecuarlas a su tipo de actividad productiva. El último informe no financiero disponible referido a sus acciones sobre responsabilidad social, aparecen sus propios objetivos surgidos de los ODS y los 10 Principios del Pacto Mundial. Los Objetivos de ArcelorMittal son los siguientes y quedan divididos en función de los temas que quiere alcanzar.

1. Una vida segura, saludable y de calidad para los empleados y las comunidades de nuestro entorno.

2. Productos que potencian estilos de vida más sostenibles.

3. Productos que permiten crear infraestructuras más sostenibles

4. Uso eficiente de los recursos naturales y elevadas tasas de reciclaje.

5. Uso responsable del agua, aire y el suelo.

6. Uso responsable de la energía y contribución a un futuro con bajos niveles de emisiones de Co2.

7. Cadenas de suministros en las que confían nuestros clientes.

8. Participación activa y valorada en nuestras comunidades

9. Desarrollo de profesionales cualificados y de gran talento para dar respuesta a las necesidades del futuro.

10. Nuestra contribución a la sociedad, cuantificada, conocida y valorada.

Fuente: Elaboración propia

Los logros en 2018 de estos objetivos se han comparado con los resultados que obtuvo en los años anteriores para observar no solo su evolución, sino saber que nueva información relevante se ha ido incluyendo en las memorias.

Esta nueva información, nuevos procesos productivos y nuevas acciones que aparecen, ayudan a todos los grupos involucrados a tener una imagen más clara de la empresa en todos los aspectos y contribuye a que cada parte tome las decisiones oportunas que más les beneficie.

9. ANEXOS

Anexo 1: “Estrategias DAFO”

OFENSIVAS	Estrategias de crecimiento donde relaciona los puntos fuertes que tiene la empresa y que ayuda a mejorar las oportunidades del mercado.
DEFENSIVAS O REACTIVA	Relaciona los puntos fuertes de la empresa para ayudar a que las amenazas externas no sean tan fuertes.
ADAPTATIVA O DE REORIENTACIÓN	Si la empresa tiene alguna debilidad, se modifica para convertirla en una oportunidad.
SUPERVIVENCIA	Relaciona los puntos débiles que tiene el negocio para compararla con la situación del resto de empresas y restablecer su posicionamiento

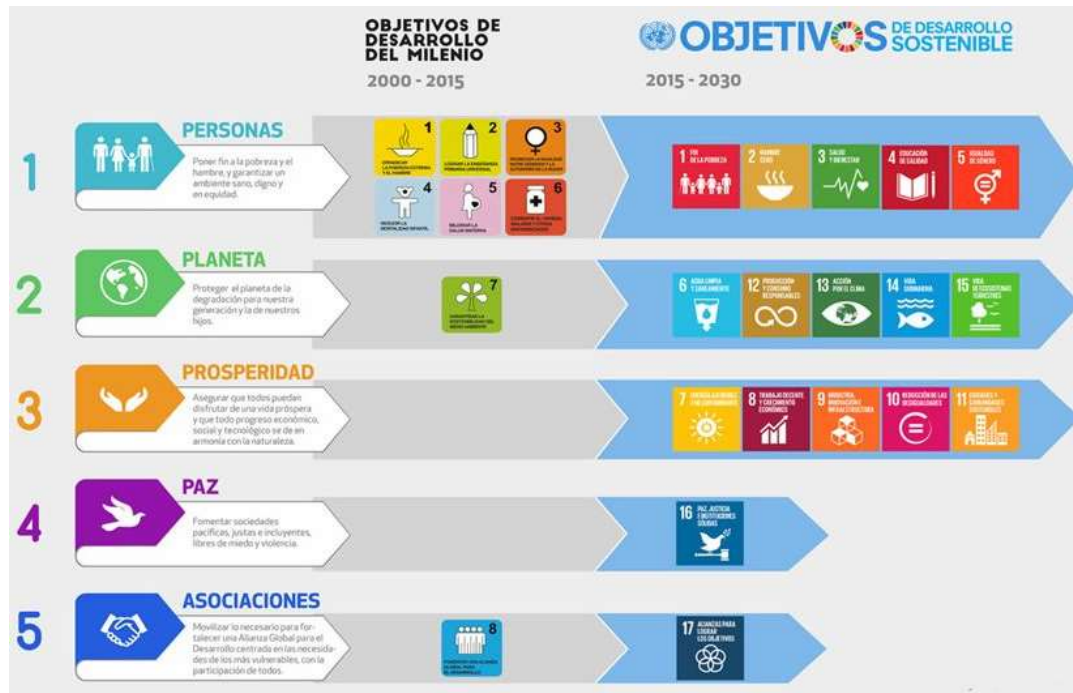
Fuente: Elaboración propia (2020)

Anexo 2: “Componentes Modelo Canvas”

SEGMENTO DE CLIENTES	Agrupar a los clientes con gustos o características parecidas en segmentos definidos y describir sus necesidades
PROPUESTA DE VALOR	Forma que tiene la empresa de diferenciarse del resto de la competencia y por lo que el cliente está dispuesto a pagar. La empresa propondrá una propuesta de valor para cada segmento diferenciado en el apartado anterior.
RECURSOS CLAVE	Medios que tiene la empresa para desempeñar su actividad productiva y crear propuesta de valor. Pueden ser humano, de tecnología, o físicos.
RELACIONES CON LOS CLIENTES	Establece que tipo de relación que tiene la empresa con cada segmento de clientes. Pueden ser socios, proveedores y asociados con quienes se trabaja para que la empresa pueda realizar su actividad productiva. Valorar si estas relaciones son importantes o pueden ser reemplazadas por otras parecidas y si pueden convertirse o no en competidores directos.
CANALES	Vías que tiene la empresa de comunicar a sus clientes la propuesta de valor de sus productos, realizar las ventas, y la posventa. El proceso sería definir qué canal es el adecuado para cada producto (canal directo o indirecto) y, además, la eficiencia de sus costes a la hora de ejecutarlo
ESTRUCTURA DE COSTES	Costes de la empresa derivados y relacionados con los demás bloques.
FUENTE DE INGRESOS	Grupos que realizan aportaciones monetarias a la entidad y los ingresos por ventas o beneficios. Con ello, se tendrá una visión global de qué grupos son los más rentables y cuáles no.

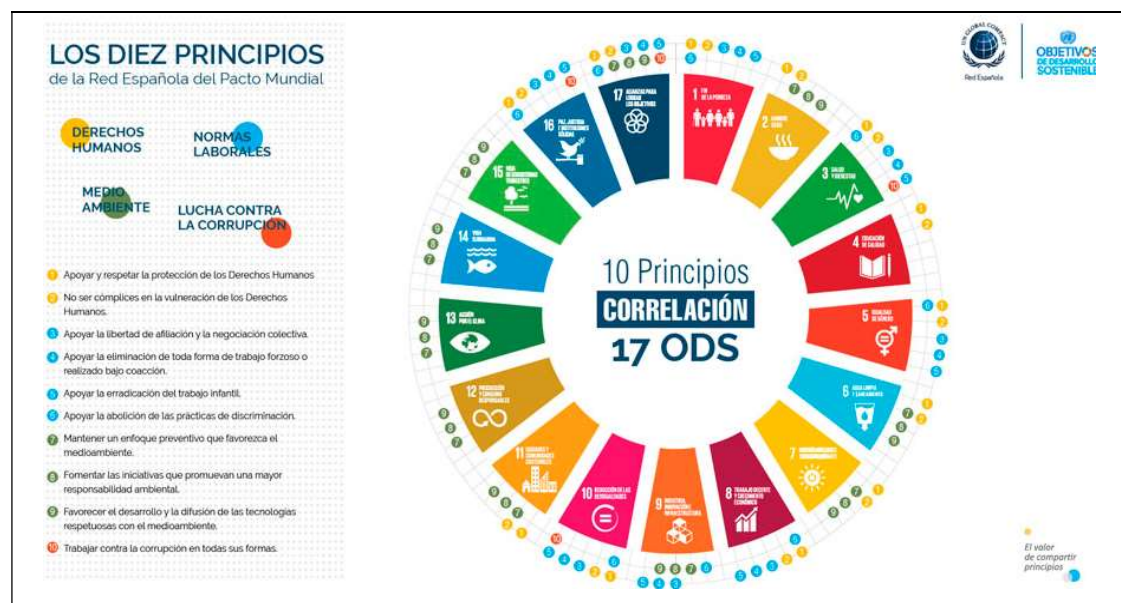
Fuente: Elaboración propia (2020)

Anexo 3: “Comparativa ODM y ODS”



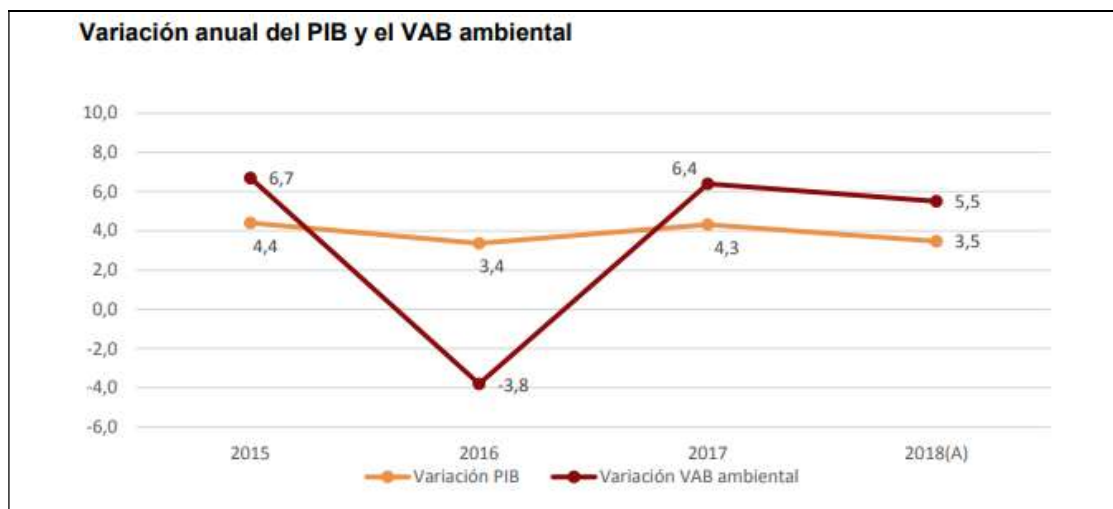
Fuente: Oficina de Coordinación con datos de las agencias del Sistema de Naciones Unidas en México

Anexo 4: “Correlación ODS y Principios del Pacto Mundial”



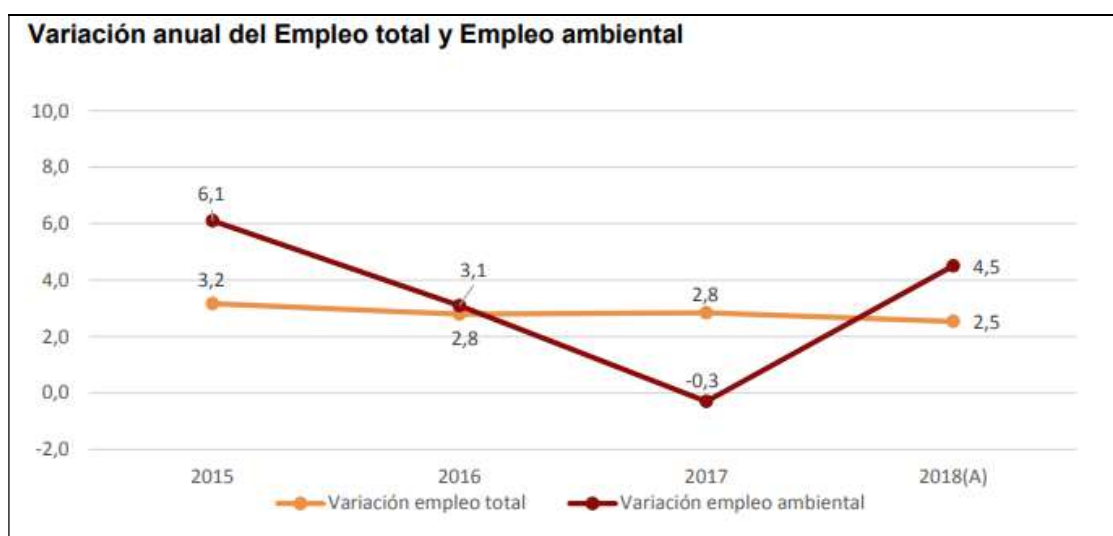
Fuente: Red Española – Pacto Mundial

Anexo 5: “Variación anual PIB y VAB ambiental”



Fuente: INE (2018)

Anexo 6: “Variación anual del Empleo total y Empleo ambiental”



Fuente: INE (2018)

Anexo 7: “Residuos generados (2015-2017)”

Residuos generados (kg/hab)			
	Total	No peligrosos	Peligrosos
2015	2.786,8	2.714,1	72,8
2016	2.781,4	2.712,9	68,5
2017	2.839,3	2.769,8	69,5

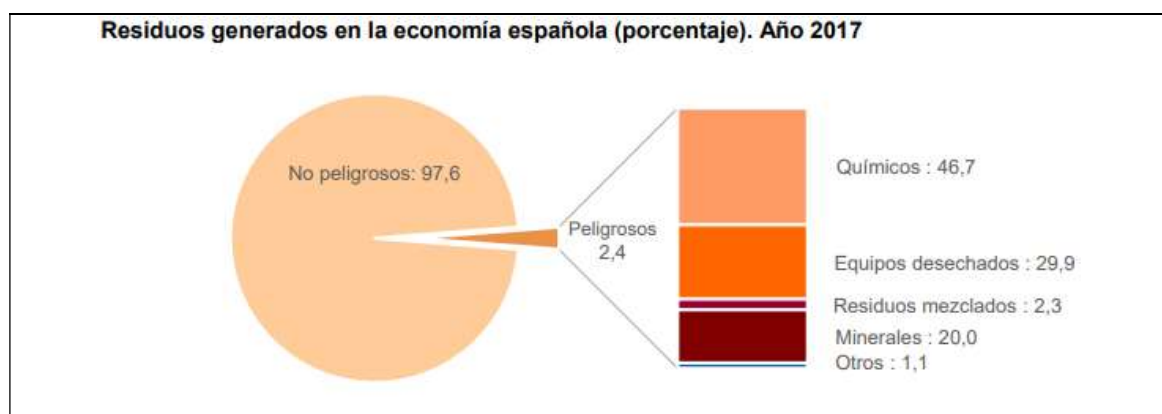
Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2018)

Anexo 8: “Gestión de residuos (2015-2017)”

Gestión de residuos (%)								
	No peligrosos				Peligrosos			
	Reciclado	Vertido	Incineración	Op. relleno	Reciclado	Vertido	Incineración	Op. relleno
2015	37,7	50,2	3,3	8,8	67,8	24,9	7,3	0,0
2016	36,3	54,4	3,5	5,8	74,2	18,8	7,0	0,0
2017	38,3	54,5	3,5	3,7	69,5	24,5	6,0	0,0

Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2020)

Anexo 9: “Residuos generados en la economía española”



Fuente: INE (2018)

Anexo 10: “Inversión por sectores industriales”

Inversión por sectores industriales. Año 2017				
CNAE 2009	Sector	Importe (miles de euros)	% sobre el total	% Variación anual
	INVERSIÓN TOTAL	599.647,0	100,0	-6,1
05-06-07-08-09	Industrias extractivas	8.450,6	1,4	72,7
10-11-12	Alimentación, bebidas y tabaco	55.913,9	9,3	10,2
13-14-15	Textil, confección, cuero y calzado	1.996,8	0,3	-21,6
16	Madera y corcho	3.710,5	0,6	2,7
17-18	Papel, artes gráficas y reproducción de soportes grabados	38.319,4	6,4	56,8
19	Coquerías y refino de petróleo	89.700,2	15,0	5,5
20-21	Química y farmacéutica	82.424,3	13,8	17,3
22	Productos de caucho y plásticos	20.431,1	3,4	25,6
23	Productos minerales no metálicos	22.975,3	3,8	1,0
24-25	Metalurgia y fabricación de productos metálicos	51.220,7	8,5	4,1
26-27	Productos informáticos, electrónicos, ópticos y electrónicos	4.859,8	0,8	-1,5
28	Maquinaria y equipo	1.802,7	0,3	13,0
29-30	Material de transporte	19.196,1	3,2	-19,2
31-32-33	Otras industrias manufactureras (reparaciones y mantenimiento, muebles,...)	2.199,8	0,4	36,2
35	Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	196.445,8	32,8	-29,0

Fuente: INE (2018)

Anexo 11: “Recopilación datos indicadores de RS (2018-2011) de ArcerlorMittal”

		2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
OBJ 1	N.º empleados propios (nº)	8.502	8.605	8.720	9.390	9.520	9.700	9.875	10.950
	Índice de frecuencia de accidentes	0,43	0,99	1,07	0,94	0,92	1,05	0,66	0,93
	Horas de formación por empleado (h)	19,46	27,76	24,00	22,30	20,45	20,42	21,90	20,80
	Reconocimientos médicos a empleados (nº)	6.648	6.253	6.469	7.329	7.875	7.783	-	-
	Ayudas al estudio (nº)	1.432	1.420	1.275	1.399	1.213	1.527	-	-
	Plantas certificadas con la OHSAS 18001 (%)	100	100	100	100	100	100	100	100
	Dialogo social (nº)	371	435	822	592	981	663	455	596
OBJ 2 Y 3	Productos nuevos lanzados (nº)	15	21	37	-	-	-	-	-
	Programas de I+D en desarrollo (nº)	17	18	19	-	-	-	-	-
	Estudios sobre el CV de los productos (nº)	32	23	16	-	-	-	-	-
OBJ 4	Acero reciclado-chatarra (M t)	2,30	2,20	1,90	3,40	3,40	3,00	2,50	12,50*
	Reducción de CO ₂ por la chatarra (M t)	2,90	2,80	2,50	4,90	4,40	4,10	3,80	-
	% de valorización de residuos y subproductos	0,78	0,82	0,83	0,85	0,82	0,85	0,84	0,84
	Reutilizadas (M t)	1,63	1,45	1,39	-	-	-	-	-
	Escoria de horno alto vendida al cemento (M t)	1,14	1,15	1,13	0,95	-	-	-	-
	Co2 evitado en industria cemento (M t)	0,87	0,88	0,86	0,73	-	-	-	-
OBJ 5	Inversiones de sostenibilidad (M€)	5,80	11,40	12,00	11,50	7,00	41,80	39,00	37,80
	Centros con certificaciones ISO (%)	100	100	100	100	100	100	100	100
	Proyectos medioambientales y de la eficiencia (Nº)	20	15	23	26	20	28	26	36
	Formación en medio-ambiente y eficiencia energética (h)	5.644	1.883	1.950	3.350	5.168	-	-	-
	Emisión de partículas (kg/t acero)	0,16	0,14	0,15	-	-	-	-	-
	- NO _x (kg/t acero)	1,11	1,06	1,41	-	-	-	-	-
	- SO ₂ (kg/t acero)	1,18	1,17	1,32	-	-	-	-	-
	Consumo de agua (m3/t acero)	5,10	4,30	4,80	4,1	4,4	4,30	4,50	4,40

	- Agua capturada (m3/t acero)	9,50	9,00	9,60	-	-	-	-	-
	- Agua vertida (m3/t acero)	4,40	4,70	4,90	-	-	-	-	-
	Residuos almacenados +vertedero (%)	0,22	0,18	0,17	0,15	-	-	-	-
OBJ 6	Consumo de energía primaria (Mill Gjul)	124	123	120	138	-	-	-	-
	Consumo específico de energía primaria (Gjul / t acero)	20,30	20,40	22,10	19	-	-	-	-
	Intensidad CO ₂ (tCO ₂ /t acero)	1,79	1,76	1,84	1,64	1,61	1,70	1,70	1,50
	Total huella de carbono (M t)	10,90	10,60	9,90	12	10,90	11,45	9,50	31,14
OBJ 7	Proveedores a nivel global con el código de CR (Nº)	405	357	387	424	-	-	-	-
OBJ 8	Inversión en proyectos para el desarrollo de comunidades (euros)	451.848	237.075	260.596	278.573	287.573	218.321	454.761	482.470
	Horas dedicadas por los empleados a voluntariado	23.640	5.600	1.124**	756**	624	800	1.000	2.000
OBJ 9	Inversión en proyectos STEM (€)	93.936	171.075	153.776	167.143	-	-	-	-
OBJ 10	Contribución a la economía directa estimada (M €)	5.118	4.819	4.004	4.560	4.750	4.750	4.900	-
	Inversión total (M €)	169,40	135,10	133,10	105	70,5	67,7	122,3	118
	Inversión social (K€)	451,80	237,00	260,60	278	278,6	218,3	454,8	482,5
	Inversión I+D (M €)	40,20	24,40	9,50	13,6	11,5	13	9,5	14,9
	Pagos proveedores (M €)	4.302	4.033	3.232	3.534	3.773	3.750	3.885	4.648
	Dividendos (M €)	2,30	0	0	15,50	9,50	6,40	17,20	1,19
	Salarios (M €)	534	523	534	549	510	503	564	631
	Impuestos (M €)	70	103	146	401	384	412	300	-

* Cifras de grupo

** Horas invertidas por los trabajadores en voluntariados

Fuente: Elaboración propia con datos recopilados de las diferentes Memorias de RS

10. ACRÓNIMOS Y OTROS

AA1000: normas de AccountAbility

CDN: Convención sobre los Derechos del Niño

CE: Comisión Europea

CMNV: Comisión Nacional del Mercado de Valores

CNAE-2009: Clasificación Nacional de Actividades Económicas

CR: Contratación Responsable

CRS: Corporate Social Responsibility

CO₂: Dióxido de carbono

CV: Ciclo de Vida

DDHH: Derechos Humanos

EITI: Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas

ET: Estatuto de los Trabajadores

ETS: Equivalentes

FTE: Full-Time Equivalent (Trabajo a tiempo completo)

GEI: Gas de Efecto Invernadero

Gjul: Gigajulios

GRI: Global Reporting Initiative

I+D: Investigación y Desarrollo

IBEX: Índice Bursátil Español

INE: Instituto Nacional de Estadística

IPC: Índice de precios al consumo

IQNet: Certified Management System

ISO: International Organization for Standardization

K€: Miles de euros

MIGD: Ministerio de Igualdad

MINT: Ministerio de Interior

MNSD: Ministerio de Sanidad

M t: Millones de toneladas

MTES: Ministerio de Trabajo y Economía Social

MTEC: Ministerio para la Transición Ecológica

M€: Millones de euros

NO_x: Óxido de Nitrógeno

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

ODM: Objetivos de Desarrollo del Milenio

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

OIT: Organización Internacional del Trabajo

ONG: Organización no gubernamental

ONU: Organización de las Naciones Unidas

OHSAS: Occupational Health and Safety Assessment Series

PDCA: Plan-Do-Check-Act (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar)

PIB: Producto Interior Bruto

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

RS: Responsabilidad Social

RSC: Responsabilidad Social Corporativa

RSE: Responsabilidad Social Empresarial

SA: Social Accoutability

SGE: Sistema de Gestión Energética

SMI: Salario Mínimo Interprofesional

SO₂: Dióxido de azufre

SR: Social Responsibility

STEM: Science, Technology, Engineering and Maths (Ciencia Tecnología, Ingeniería y Matemáticas)

t: Toneladas

UE: Unión Europea

VAB: Valor Añadido Bruto

WBSCD: World Business Council for Sustainable Development (Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible)

11. ÍNDICE DE FIGURAS

11.1. Imágenes

Imagen 1. Pirámide de A. Carroll	8
Imagen 2. Objetivos de Desarrollo del Milenio.....	17
Imagen 3. Objetivos de Desarrollo Sostenible	21
Imagen 4. Análisis DAFO. ArcelorMittal.....	44
Imagen 5. Empresas más contaminantes (millones de toneladas de CO ₂ ETS).....	45
Imagen 6. Principales indicadores del objetivo 1 de ArcelorMittal	55
Imagen 7. Principales indicadores del objetivo 2 de ArcelorMittal	56
Imagen 8. Principales indicadores del objetivo 3 de ArcelorMittal	57
Imagen 9. Principales indicadores del objetivo 4 de ArcelorMittal	58
Imagen 10. Principales indicadores del objetivo 5 de ArcelorMittal	59
Imagen 11. Principales indicadores del objetivo 6 de ArcelorMittal	60
Imagen 12. Principales indicadores del objetivo 7 de ArcelorMittal	61
Imagen 13. Principales indicadores del objetivo 8 de ArcelorMittal	62
Imagen 14. Principales indicadores del objetivo 9 de ArcelorMittal	63
Imagen 15. Principales indicadores del objetivo 10 de ArcelorMittal	64

11.2. Gráficos

Gráfico 1. Tasa de riesgo de pobreza.....	26
---	----

Gráfico 2. Porcentaje en cargos directivos en las empresas	27
Gráfico 3. Tasa de crecimiento anual de la productividad (%).....	28
Gráfico 4. Ingresos medio por hora trabajada	29
Gráfico 5. Accidentes no mortales (por cada cien mil trabajadores).....	30
Gráfico 6. Gastos en I+D en proporción al PIB	31
Gráfico 7. Valor Añadido Bruto por sectores de actividad	32
Gráfico 8. Emisión de gases contaminantes por sectores de actividad	36
Gráfico 9. Impuestos ambientales por sectores de actividad	37
Gráfico 10. Gasto nacional en protección ambiental.....	39
Gráfico 11: Ventas 2018 (miles de euros).....	42
Gráfico 12. Emisión de gases contaminantes. Industria manufacturera	43
Gráfico 13. Ranking de ventas de empresas en España 2018 (miles de euros).....	53

11.3. Tablas

Tabla 1. Porcentaje del PIB sobre la economía ambiental	33
Tabla 2. Porcentaje de empleo ambiental a tiempo completo.....	33
Tabla 3. Residuos peligrosos por sectores de actividad (t).....	34
Tabla 4. Residuos no peligrosos por sectores de actividad (t).....	35
Tabla 5. Impuestos por tipo (millones de euros)	38
Tabla 6. Gasto en protección ambiental del sector industrial (miles de euros)	39
Tabla 7. Principales indicadores de RSC en 2011 de ArcelorMittal	65

12. REFERENCIAS

12.1. Bibliografía

- Alea García, A. (2007): *Responsabilidad social empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible*. Revista Futuros No. 17, 2007 Vol.V
- Atienza, I. (2014). Indra. comprometidos con el medio ambiente. *Calidad: Revista Mensual De La Asociación Española Para La Calidad*, (1)
- Beltrán, B. (2014). La importancia de establecer un sistema de indicadores ambientales. *Calidad: Revista Mensual De La Asociación Española Para La Calidad*, (1), 3.
- Bowen, H. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. Harper & Row, New York.
- Carroll, Archie. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*.
- Cerveró Albert, M. C., Estruch Fuster, A. M., Bellver Navarro, C. G., Sansano del Castillo, I., & Martí Barranco, C. (2018). *Declaración Ambiental 2017*
- Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas (2006) y (2013)
- Comité de las Regiones (2001). *Dictamen sobre el libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas (COM (2001) 366 final)*. Luxemburgo: Luxemburgo: OPOCE.
- De la Cuesta González, M. (2010): "La RSC: Una nueva forma de gestión", en Saavedra Robledo, I. (coord.), *Introducción a la sostenibilidad y la RSC*. Netbiblo, La Coruña, pp. 30-55
- Elkington, J. (1999). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone.
- Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas: Comunicación de la comisión al parlamento europeo, al consejo, al comité económico y social europeo y al comité de las regiones* (2011). Bruselas: Comisión Europea
- Freeman, R. E. 1984. *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman
- Freeman, R. (2010). The Stakeholder Concept and Strategie Management. In *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.

Memoria de Responsabilidad Corporativa, & de ArcelorMittal en España, 2013. *Acero para un desarrollo sostenible*

Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *The Academy of Management Review*.

Olcese, A., Rodríguez, M. Á, & Alfaro, J. (2008). *Manual de la empresa responsable y sostenible*. Madrid: McGraw-Hill España.

Rodríguez Carrasco, M. (2006). *El Proyecto de Código Unificado de Recomendaciones sobre Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, propuesto por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV)*.

Sánchez García, V. E., Cano Linares, M. Á, & Peribáñez Blasco, E. (2017). *Responsabilidad social corporativa*. Madrid: Dykinson

Seminario Permanente de, Ética Económica y Empresarial, & (2013/2014). A.Cortina *¿Para qué sirve realmente la ética en la empresa?*

Sistemas de Gestión de, & la Responsabilidad Social. *IQNet SR 10*

12.2. Webgrafía

2030 Purpose: Good business and a better future. La Sostenibilidad en la estrategia de las empresas españolas. Deloitte. Diciembre 2017. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/articles/empresas-espanolas-y-los-ods.html?id=es:2em:3pr:Purpos2030:5awa:6grc:ndp-15-01-18>

Acciones de ArcelorMittal | cotización MT - investing.com. Retrieved from <https://es.investing.com/equities/arcelormittal-reg>

Acero seguro y sostenible. Indicadores del Informe de Sostenibilidad. Laeflet ArcelorMittal 2018. Retrieved from https://spain.arcelormittal.com/~/_media/Files/A/ArcelorMittal-Espanol/documents/Leaflet%202018.pdf

El método canvas o como plantear un modelo de negocio - marketing y social media. Retrieved from <https://sites.google.com/site/conceptosmk/conceptos-de-marketing/elmetodocanvasocomoplantearunmodelodenegocio>

Étnor – ética de los negocios y las organizaciones. Retrieved from <https://www.etnor.org/>

Gámez, M. J. Objetivos y metas de desarrollo sostenible. Retrieved from <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

García, R. F. Principios éticos de nuestras empresas cotizadas. nuestro código de buen gobierno corporativo. Retrieved from <https://diarioresponsable.com/opinion/13562-principios-eticos-de-nuestras-empresas-cotizadas-nuestro-codigo-de-buen-gobierno-corporativo->

Indicadores de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Retrieved from <https://www.ine.es/dynt3/ODS/es/index.htm>

INEbase/ agricultura y medio ambiente / cuentas ambientales. Retrieved from https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735976603

Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa. Observatorio de RSC. Retrieved from https://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/08/Ebook_La_RSC_modific.06.06.14_OK.pdf

Jiménez, J. M. L. El nuevo paradigma de la RSC: De Milton Friedman a la ley 11/2018. Retrieved from <https://todosonfinanzas.com/el-nuevo-paradigma-de-la-rsc-de-milton-friedman-a-la-ley-11-2018/>

La contribución de las empresas españolas a los objetivos de desarrollo sostenible. Resumen Ejecutivo. Obra Social La Caixa. Barcelona, mayo 2018. Retrieved from https://obrasociallacaixa.org/documents/10280/825331/la_contribucion_de_las_empresas_espanolas_a_los_ods_resumen_ejecutivo_es.pdf/a88876ba-df2d-4475-8ff0-07ccc9fd6add

Las diez empresas y comunidades que más CO2 emiten en España. (2019). Retrieved from <https://www.climatica.lamarea.com/las-diez-empresas-y-comunidades-que-mas-contribuyen-al-calentamiento-global-en-espana/>

Lista completas de actividades. CNAE-2009. Retrieved from <https://www.cnae.com.es/lista-actividades.php>

Los Diez principios del Pato Mundial. Archivos. Retrieved from <https://www.pactomundial.org/category/aprendizaje/10-principios/>

Publicaciones e informes de Sostenibilidad. Retrieved from <https://spain.arcelormittal.com/news-and-media/publications-and-reports.aspx>

Qué es un stakeholder: Definición completa del concepto. (2019). Retrieved from <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-stakeholder/>

Ranking de ventas de las empresas españolas. Retrieved from <http://www.infocif.es/ranking/ventas-empresas/espana>

Sustainable development report. Retrieved from <https://www.sustainabledevelopment.report>

To make better decisions, you need to see the big picture. Retrieved from <https://ihsmarkit.com/solutions/steel-forecast.html>

Woods, W. Transcript of "Los beneficios comerciales de hacer el bien". Retrieved from https://www.ted.com/talks/wendy_woods_the_business_benefits_of_doing_good/transcript